

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Měření spokojenosti zákazníků se službami dopravní společnosti

Customers Satisfaction Measurement with Transport Company Services

Student: Monika Ročáková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Irena Sikorová

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Monika Ročáková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Měření spokojenosti zákazníků se službami dopravní společnosti**
Customers Satisfaction Measurement with Transport Company Services

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska spokojenosti zákazníků
3. Analýza spokojenosti zákazníků
4. Shrnutí, doporučení a návrhy ke zlepšení služeb
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BLECHARZ, Pavel. *Základy moderního řízení kvality*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2011. 122 s. ISBN 978-80-86929-75-0.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.

NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Irena Sikorová**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012

Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne

.....
Monika Ročáková

OBSAH

1	Úvod	5
2	Teoretická východiska spokojenosti zákazníků	6
2.1	Kvalita	6
2.1.1	Požadavky na kvalitu dopravních služeb	6
2.2	Služby	8
2.2.1	Definice služeb	8
2.2.2	Klasifikace služeb	8
2.2.3	Vlastnosti služeb	9
2.3	Zákazník	11
2.3.1	Definice zákazníka	11
2.3.2	Spokojenost zákazníka	12
2.3.3	Loajalita zákazníka	14
2.4	Měření spokojenosti zákazníka	15
2.4.1	Vybrané techniky kvality	15
2.4.2	ECSI model	16
2.5	Metodika výzkumu	19
2.5.1	Definování problému a cíle výzkumu	19
2.5.2	Plán výzkumu	20
2.5.3	Sběr dat	20
2.5.4	Zpracování dat	21
2.5.5	Analýza výstupů	21
2.5.6	Interpretace výstupů	21
2.5.7	Prezentace doporučení	22
2.6	Základní techniky sběru primárních dat	22
2.6.1	Dotazování	22
2.6.2	Pozorování	24
2.6.3	Experiment	25
2.7	Faktory ovlivňující nákupní chování zákazníka v oblasti dopravních služeb	25
3	Analýza spokojenosti zákazníků	27
3.1	Představení společnosti	27
3.1.1	Základní segmenty osobní dopravy	27
3.1.2	Vize a cíle	28

3.1.3	Organizační struktura	29
3.2	Metodika výzkumu	30
3.2.1	Určení problému a cíle výzkumu	30
3.2.2	Plánování výzkumu	31
3.2.3	Shromažďování dat	31
3.2.4	Zpracování dat	32
3.3	Analýza získaných dat	33
3.3.1	Image	35
3.3.2	Očekávání zákazníka	36
3.3.3	Vnímaná kvalita	36
3.3.4	Vnímaná hodnota	38
3.3.5	Komplexní spokojenost	39
3.3.6	Stížnosti zákazníka	40
3.3.7	Loajalita zákazníka	43
3.3.8	Celkový index spokojenosti	48
4	<i>Shrnutí, doporučení a návrhy ke zlepšení služeb</i>	50
4.1	Shrnutí	50
4.2	Návrhy a doporučení	51
5	<i>Závěr</i>	55
	<i>Seznam použité literatury</i>	56
	<i>Seznam zkratk a symbolů</i>	
	<i>Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce</i>	
	<i>Seznam příloh</i>	

1 Úvod

V současné době je zjišťování míry spokojenosti zákazníků velmi aktuální. Proto, aby byla firma na trhu úspěšná, je důležité vytvořit si dobrou konkurenční pozici, kdy jedním z klíčových prvků, jak si tuto pozici udržet a posílit na tomto i jakémkoli jiném trhu, je právě spokojenost zákazníka. Ten podnik, který si uvědomí, že hlavním předpokladem úspěchu je spokojený zákazník, získá konkurenční výhodu. Pochopení chování zákazníků vedoucí k nákupu ale není lehké ani předvídatelné.

Železniční dopravu v České republice zajišťuje celoplošně společnost České dráhy, a.s. Tato společnost zabezpečuje kromě osobní přepravy a přepravy nákladní i další formy služeb. Proto, aby byla tato společnost schopna odolávat stále rostoucímu tlaku konkurence, měla by svůj zájem upínat právě na své zákazníky a zabývat se jejich přáními a potřebami. To lze provádět například prostřednictvím výzkumu jejich spokojenosti s poskytovanými službami.

Tato práce je zaměřena na osobní železniční dopravu společnosti České dráhy, a.s. a hodnocení těchto služeb zákazníky. Společnost České dráhy, a.s. jsem si pro zpracování své bakalářské práce vybrala jednak proto, že jejich služeb využívám intenzivně již 7 let přepravováním se do města mnou navštěvovaných škol a samozřejmě i při jiných příležitostech, například kulturně vzdělávacích a jednak proto, že se často setkávám s negativními ohlasy ve svém okolí vůči této společnosti a jejich služeb. Dalším důvodem pak byl také vznik nové konkurence na železničním trhu.

Cílem bakalářské práce je zjistit, jak jsou zákazníci společnosti České dráhy, a.s. spokojeni či nespokojeni s poskytovanými službami společnosti. Spokojenost cestujících bude měřena prostřednictvím modelu ECSI, který je k takovému účelu vytvořen, a to konkrétně pro použití v evropských podmínkách. V rámci tohoto modelu budou zkoumány oblasti image firmy, očekávání zákazníka, vnímaná kvalita produktu zákazníkem, vnímaná hodnota, zákaznickova spokojenost, stížnosti zákazníka a nakonec i loajalita zákazníka.

V závěru práce bude snaha na základě údajů získaných z vyhodnocování dotazníků uvést potřebné kroky a opatření ke zlepšení stavu a zkvalitnění dopravních služeb společnosti České dráhy, a.s. s cílem zajistit větší spokojenost jejich zákazníků.

2 Teoretická východiska spokojenosti zákazníků

Tato část obsahuje informace k porozumění oblasti spokojenosti zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb. Součástí této kapitoly je vymezení teoretických principů týkajících se kvality služeb a spokojenosti zákazníků a také uvedení a popis použité metody pro aplikační část.

2.1 Kvalita

Univerzální definice pro kvalitu neboli jakost je dána normou ČSN EN ISO 9000:2001, ve které se uvádí, že kvalitu představuje: „*stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků*“ (Blecharz, 2011, s. 9).

Inherentní znak, uváděný v definici, uvažujeme takový, jenž je pro daný druh produktu typický a tvořící podstatu daného produktu. Takovéto znaky je možné dělit na:

- a) kvantitativní** (měřitelné) – lze je vyjádřit pomocí číselné hodnoty, např. rozměr, výkon, apod.
- b) kvalitativní** (atributy) – nelze je vyjádřit pomocí číselné hodnoty, jejich hodnocení je založeno na individuálním vnímání subjektu, např. příjemné vystupování, vzhled, apod. (Nenadál, 2002).

2.1.1 Požadavky na kvalitu dopravních služeb

Požadavky, které mají být splněny, jsou dány zejména zákazníky a jejich očekáváními, jsou stanoveny nebo obecně předpokládány anebo jsou určeny závaznými předpisy, které je nutno při podnikatelské činnosti zohlednit.

a) Požadavky z pohledu konkurence

Požadavky z tohoto pohledu jsou dány úrovní poskytovaných služeb konkurencí. Strategickou konkurenční výhodou zde představuje právě kvalita služeb. Pro vznik vhodné strategie je důležité znát své konkurenty, jejich cíle a strategie, silné a slabé stránky i to, jakým způsobem mohou reagovat na možné ohrožení. Vhodnou metodou pro posouzení své

firmy vzhledem ke konkurenci v rámci kvality může být například metoda benchmarking. (Řezníček, Šaradín, 2001).

b) Požadavky z pohledu společnosti (státu)

Dopad dopravy na společnost může nabývat pozitivního a negativního charakteru. V případě pozitivního vlivu dopravy můžeme uvést fakt, že doprava se svým působením podílí na vytváření životního prostředí. Negativním vlivem může být naopak to, že doprava snižuje kvalitu životního prostředí prostřednictvím provozu dopravních prostředků. Negativní vlivy mohou mít také podobu externích nákladů, neboli externalit, zejména ekologické externality, jako např. znečištění ovzduší a nadměrný hluk, náklady dopravních nehod či náklady dopravní infrastruktury. Tuto oblast je třeba řešit pomocí dopravně politických nástrojů, jako jsou ekonomické, daňové, dotační, legislativní aj. (Řezníček, Šaradín, 2001).

c) Požadavky z pohledu firmy

Konkurenceschopnost a prosperitu firmy ovlivňuje úroveň kvality poskytovaných služeb. Kvalita služeb má dvě oblasti, a to interní a externí. Na technických parametrech a normách je založena kvalita interní. Tímto druhem kvality výrobce reaguje na požadavky zákazníka, protože zjistí, co produkovat, aby to vyhovovalo požadavkům zákazníka a tedy i externí kvalitě, která je vnímána právě zákazníkem (Řezníček, Šaradín, 2001).

d) Požadavky z pohledu zákazníka

Požadavky zákazníků jsou tvořeny očekáváním jak současných tak i potenciálních zákazníků. Toto očekávání se vytváří nejen díky individuálních potřeb, komunikací s poskytovatelem služby, či získanými zkušenostmi, ale i jakýmsi omezením jako např. v dostupnosti informací nebo solventnosti zákazníka. Je nezbytné, aby zákazník kvalitu vnímal. Kvalitativní zlepšování služeb je proto přínosné, pakliže toto zákazník vnímá a také oceňuje. V současnosti totiž trh nefunguje tak, že firmy zákazníkovi určí, co si má koupit, nýbrž zákazník je ten, kdo stanoví, co si přeje a jaký užitek očekává (Řezníček, Šaradín, 2001).

2.2 Služby

V první řadě je důležité uvést definici k tomuto pojmu. Neexistuje pouze jediná definice, jedna vybraná však postačí. Důležitým bodem je také vymezení vlastností služeb pro rozlišení od výrobků a i jejich třídění podle odvětví.

2.2.1 Definice služeb

„Služby představují nehmotné statky ve formě různých aktivit či poskytnutí jiného užitku jedním subjektem druhému subjektu, u kterého při koupi nedochází k převodu vlastnictví.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 382).

Služba je ve své podstatě tedy produktem v nehmotné podobě, jak již bylo zmíněno výše. Jde o činnost, která probíhá na rozhraní mezi zákazníkem a poskytovatelem této služby. Tyto dva subjekty jsou totiž ve službách spjaty mnohem těsněji než u většiny výrobních procesů (Heskett, Sasser, Hart, 1993).

Služba může mít čistou podobu nebo může být spojena s hmotným produktem. Předností služeb je pak především možnost operativního zasahování do procesu spojeného s poskytováním dané služby v rámci přání jednotlivého zákazníka (Veber, 2002).

2.2.2 Klasifikace služeb

Oblast služeb je velmi rozsáhlá. Obsahuje spoustu různorodých činností, počínaje jednoduchými procesy a konče těmi, které jsou řízeny operacemi prostřednictvím počítače. Také zde působí odlišné typy organizací, od jednotlivců přes malé střední firmy až po nadnárodní organizace. Je tedy vhodné roztrdit služby podle jejich charakteristických vlastností. Základní klasifikace v rámci odvětvového třídění služeb rozděluje služby do tří skupin (Vašítková, 2008).

a) Terciální služby

U těchto služeb lze uvést jako typické představitele restaurace a hotely, kosmetické služby, holičství a kadeřnictví, prádelny a čistírny, rukodělné a řemeslnické práce, opravy a údržbu domácích zařízení a domácností a jiné domácí služby (Vašítková, 2008).

b) Kvartérní služby

Do této skupiny služeb je možné zařadit obchod, dopravu, komunikace, finance a správu. Typickým rysem těchto služeb se stává usnadňování, rozdělování činností a tím i zefektivňování práce (Vašítková, 2008).

c) Kvintérní služby

Do tohoto sektoru se řadí služby zdravotní péče, rekreace a vzdělávání. Hlavní charakteristikou těchto služeb je, že zákazníci mění a jistým způsobem také zdokonalují (Vašítková, 2008).

2.2.3 Vlastnosti služeb

Stejně jako hmotný výrobek má také služba své charakteristické rysy. Mezi ty nejběžnější patří nehmotnost, neoddělitelnost, variabilita, pomíjivost a také nemožnost uplatnit na službu vlastnické právo jako je to u hmotných produktů.

a) Nehmotnost

Nejtypičtější vlastností služeb je právě nehmotnost. V porovnání s fyzickými výrobky nelze službu hodnotit smysly, jako například si ji před koupí prohlédnout, ohmatat, ochutnat či poslechnout. Totiž mnoho vlastností zůstává zákazníkovi při koupí služby skryto v porovnání s koupí zboží, které je možné prohlédnout již pouhým okem (Vašítková, 2008).

Při poskytování služeb panuje u zákazníků větší míra nejistoty. Aby se neurčitost služby zmírnila, je nutné zákazníka přesvědčit již dopředu o kvalitě služby, a toho můžeme docílit prostřednictvím „zhmotnění služby“ (Řezníček, Šaradín, 2001). Zákazník je odkázán na jakési indicie o kvalitě služby, kterými mohou být například doporučení od známých, design a vybavení provozovny, minulá zkušenost, atd. (Blecharz, 2011).

b) Neoddělitelnost

Zákazníka nelze často od služby oddělit, ale ani nemusí být po celou dobu přítomen ve všech případech poskytování služeb. Také však může být služba vázána na konkrétního poskytovatele. Prostřednictvím neoddělitelnosti může nastat komplikace, kdy zákazník může

požadovat konkrétního poskytovatele, např. lékaře, tuto komplikaci můžeme řešit pomocí komunikace (Blecharz, 2011).

Pakliže je osoba či firma poskytováním jakékoli služby něčím výjimečná, může být právě tato neoddělitelnost důvodem vzniku monopolů. Pak své jedinečné postavení poskytovatel využívá pro stanovení vyšší ceny na trhu (Řezníček, Šaradín, 2001).

Výsledek poskytované služby je tedy ovlivněn jak poskytovatelem dané služby, tak i zákazníkem. Zákazník se také obvykle podílí na vytváření služby společně i s dalšími zákazníky (Vašítková, 2008).

c) Variabilita

Variabilita, jinak také proměnlivost či heterogenita, představuje proměnlivost charakteru, kvality a průběhu poskytování jedné a též služby (Řezníček, Šaradín, 2001). Chování lidí, zákazníků a poskytovatelů služeb, kteří jsou v průběhu poskytování služby v tomto procesu přítomni, není možné vždy předvídat. Kontrolování výstupní kvality před dodáním služby není možné, tak jako v případě zboží. Tudíž kvalita provedení jedné služby se může lišit i v jedné firmě, či dokonce jedním a tímtéž člověkem, který službu poskytuje dokonce i v tentýž den (Vašítková, 2008). Variabilita je taková vlastnost služeb, která je závislá zejména na tom, kdo, jak a kdy poskytuje službu. Variabilitu, způsobenou lidským faktorem, lze redukovat zejména výběrem zaměstnanců a jejich vhodným tréninkem, sledováním návrhů a připomínek zákazníků či technickým vybavením, jež může snižovat chybovost pracovníků (Blecharz, 2011).

Proměnlivost výsledného efektu poskytování služeb má za následek zvýšení významu vytvoření postavení služby vzhledem ke konkurenci, vliv má také na zvýraznění obchodního jména a značky. Proměnlivost společně s další vlastností, a to nehmotností, vede dále k tomu, že služby je možné patentovat jen obtížně. S touto souvislostí se můžeme setkat například u franchisingu některých služeb, kdy je způsob poskytování služby do určité míry chráněn (Vašítková, 2008).

d) Pomíjivost

Připravení služeb do zásoby, uskladnění a následné prodání či dokonce vrácení není proveditelné. Další vlastností služeb je tedy pomíjivost. Reklamace služby však není

vyloučená, v některých případech je možné službu, která není kvalitní, nahradit takovou službou, která naopak kvalitní je. Takovou kompenzací může být vrácení peněz za již zaplacenou službu, případně stanovení slevy z ceny (Vašítková, 2008).

Pomíjivost v reálu znamená, že nabídka s poptávkou se často nenachází v rovnováze. Úkolem poskytovatele je snaha redukovat rozdíly mezi nabídkou a poptávkou, a to zejména prostřednictvím různých cenových výhod, objednávkovým/rezervačním systémem nebo přijímáním zaměstnanců na výpomoc (Blecharz, 2011).

e) Nemožnost vlastnit službu

Tento fakt souvisí s nehmotností a pomíjivostí služby. Nákupem zboží přechází právo vlastnictví na zákazníka. U služeb takové pravidlo neplatí. Zákazník směnou za své peníze nezískává právo službu vlastnit. To, co si zákazník směnou za své peníze kupuje, je právo na poskytnutí služby, nikoli však právo tuto službu vlastnit. Pakliže jde o služby veřejné, získává právo využít služby státu nabízené směnou za daně a sociální a zdravotní pojištění, které odvádí do státního rozpočtu. Reakcí podniku by mělo být zdůraznění výhod plynoucích z tohoto rysu nemožnosti vlastnictví služby, možnosti substituce služby za zboží a také pečlivým výběrem pracovníků (Vašítková, 2008).

2.3 Zákazník

Zákazník představuje pro firmu existenčně důležitý subjekt, bez něhož by firma nemohla fungovat. Je tedy nasnadě uvést k tomuto subjektu několik slov, zejména určit, kdo je pro podnik zákazníkem, členění zákazníků, ale také to, co představuje pro zákazníka důvod nakupovat nebo se dokonce i opětovně vracet ke koupi produktů daného podniku, tedy jeho spokojenost a případně následná loajalita k firmě.

2.3.1 Definice zákazníka

Podle základní myšlenky moderního managementu jakosti lze říci, že zákazníkem je každý, ať organizace či osoba, jemuž odevzdáváme konečné výsledky vlastní práce. Výsledkem vlastní práce rozumíme hmotný výrobek, poskytnutou službu, zpracovanou informaci apod. Zákazníky může rozdělit na interní a externí zákazníky (Nenadál, 2004).

a) Interní zákazníci

Interní zákazníci jsou zaměstnanci podniku, následující pracoviště, apod. Pro svou činnost přebírají jako své vstupy výstupy činností svých spolupracovníků. Dalším pracovníkům pak předávají výsledky své práce. Každý z pracovníků má specifické požadavky, kdy jejich splnění je důležité pro splnění činnosti dle stanovených odpovědností. (Veber, 2002). Spokojenost těchto zákazníků je tedy velmi důležitá, odráží se totiž na finální kvalitě produktu a efektivnosti procesů (Blecharz, 2011).

b) Externí zákazníci

Externí zákazníci představují subjekty vně organizace, jde o zprostředkovatele, odběratele a konečné spotřebitele produktů hmotných i nehmotných. Tito jsou konečným arbitrem, rozhodujícím o existenci organizací, neboť jsou to právě oni, kdo platí za produkty podniků. Podnik by tedy měl udělat vše proto, aby trvale uspokojoval své zákazníky (Veber, 2002).

2.3.2 Spokojenost zákazníka

Spokojenost nebo také nespokojenost zákazníka je souhrnem jeho pocitů plynoucích z rozdílů mezi jeho původními požadavky a tím, jak vnímá reálnou hodnotu, kterou získal. Norma ČSN EN ISO 9000 uvádí, že pojem spokojenost zákazníka představuje jeho vnímání týkající se stupně plnění jeho požadavků (Nenadál, 2004). Abychom zákazníka uspokojili, je nutné dobře znát jeho přání a potřeby. Tudíž výchozí aktivitou každého podniku je zjišťování takovýchto potřeb a dále pak jejich následné přenesení do požadavků na produkt (Blecharz, 2011).

2.3.2.1 Zdroje informací o spokojenosti

Zákaznickovy požadavky získáváme prostřednictvím různých zdrojů. Jsou to především:

- a) marketingový výzkum* (dotazníky, interview, apod.),
- b) znalosti a zkušenosti pracovníků organizace,*
- c) zprávy z reklamací a stížností.*

Je důležité zajistit neustálé sledování spokojenosti zákazníků. Úkolem poskytovatelů služeb a výrobců je zajistit realizaci zpětné vazby od zákazníků, tedy trvale monitorovat, měřit a vyhodnocovat jejich spokojenost (Blecharz, 2011).

2.3.2.2 Základní stavy spokojenosti

Můžeme definovat tři základní stavy spokojenosti na základě rozdílů mezi zákaznickým očekáváním a vnímanou realitou.

a) Potěšení zákazníka

Zákaznickovo potěšení můžeme charakterizovat tak, že vnímaná realita a obdržená hodnota původní očekávání zákazníka převyšuje. Tyto situace nenastávají velmi často. Zákazník je tedy více než jen spokojen s obdrženým produktem, jelikož jeho očekávání bylo překonáno realitou (Nenadál, 2004).

b) Naprostá spokojenost zákazníka

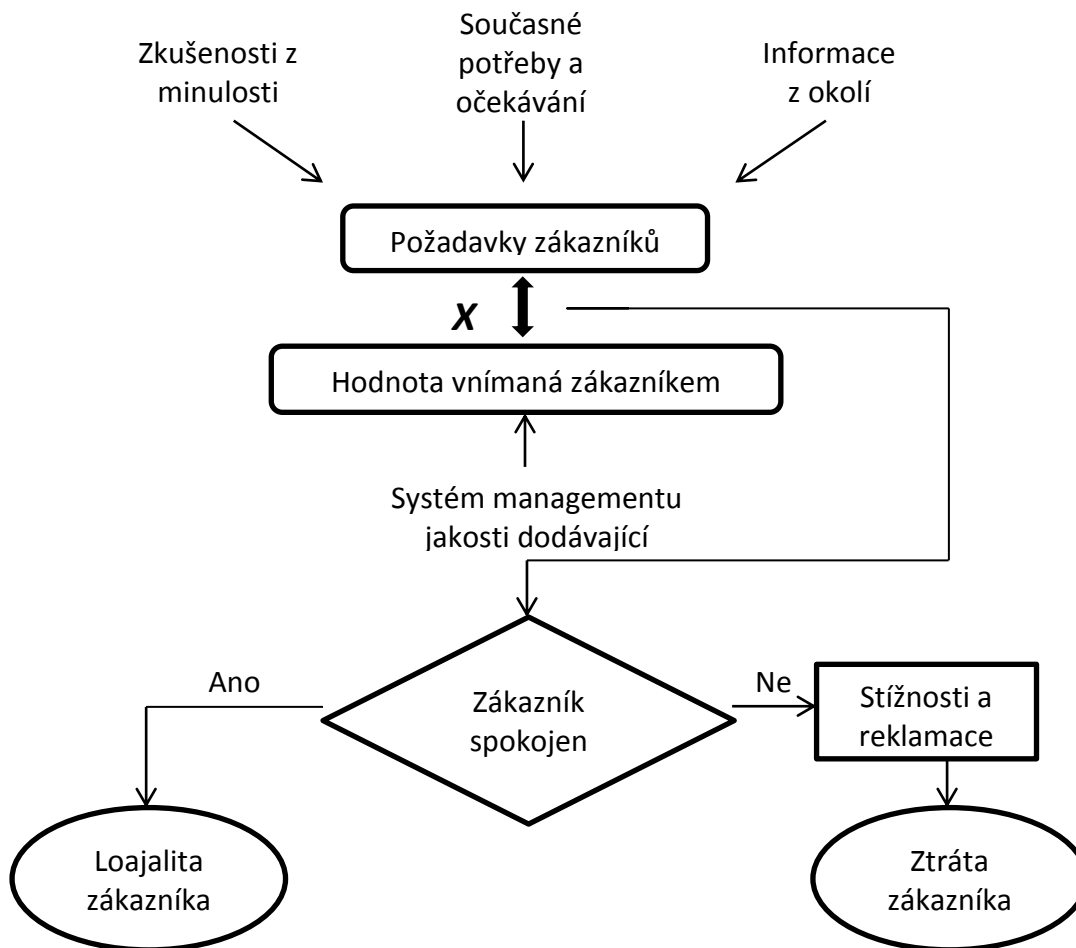
Jde o takovou spokojenost, kdy nastává celková shoda potřeb a očekávání s vnímanou realitou. Požadavky zákazníka byly nákupem a spotřebou uspokojeny (Nenadál, 2004).

c) Limitovaná spokojenost

Tento stav spokojenosti je označení pro situaci, kdy se vnímaná realita neshoduje s původním očekáváním zákazníka. Tento rozdíl v podobě neshody je ilustrován na Obr. 2.1, a to konkrétně symbolem X. Spokojenost zákazníka je tedy nižší než v předchozích dvou případech. Neexistuje prozatím jednoznačná odpověď na to, při jaké velikosti „X“ se spokojenost promění v nespokojenost. Zde už hrají svou roli zcela subjektivní a individuální

pocity zákazníků. Nespokojenost se však odráží v podobě stížností a reklamací (Nenadál, 2004).

Obr. 2.1 Model spokojenosti zákazníka



Zdroj: Nenadál, 2004

Každý zákazník má své požadavky na daný produkt, ty mohou být ovlivněny mnoha faktory, například momentálními potřebami, vlastními či cizími zkušenostmi s používáním stejného nebo obdobného produktu již v minulosti, reklamou, apod. V momentě nákupu produktu a jeho užíváním zákazník vnímá reálnou hodnotu, tedy schopnost uspokojit jeho požadavky za dané náklady (Nenadál, 2004).

2.3.3 Loajalita zákazníka

Loajalita je způsob chování zákazníka, který se projevuje na trhu především opakovanými objednávkami a šířením pozitivních referencí v okolí. Důležitým předpokladem pro loajálnost zákazníků je vysoká míra spokojenosti, další předpoklady patří potěšení

zákazníka, pozice dodavatele na trhu, míra vzájemné závislosti dodavatele a zákazníka nebo setrvačnost, ale i pohodlnost zákazníka (Nenadál, 2004). Loajálnost zákazníka je úzce spjata se ziskovostí daného podniku. Poskytovat služby stálým zákazníkům je levnější, s většinou nových jsou spojeny počáteční náklady například ve formě snížené ceny z důvodu vyzkoušení služby (Heskett, Sasser, Hart, 1993).

2.4 Měření spokojenosti zákazníka

Zabývat se měřením spokojenosti a loajality zákazníků je nejefektivnější aktivitou k zabezpečení zpětné vazby. V konkurenčním prostředí žádný podnik nemůže přežít v dlouhodobějším horizontu bez obdobné odezvy. Prostřednictvím takovýchto měření jsou podniky nuceny zabývat se zkoumáním požadavků svých zákazníků, jsou nuceny učit se svým zákazníkům naslouchat. Vývoj míry spokojenosti a loajálnosti zákazníků by měl být pro podnik jedním z důležitých impulsů pro proces neustálého zlepšování. Zákazníci se totiž se svojí zkušeností svěřují ostatním, což výrazně ovlivňuje image organizací (Nenadál, 2004)

2.4.1 Vybrané techniky kvality

Kvalitu je možné měřit mnoha způsoby. V následujících řádcích však byly vybrány některé z těch technik, které se vztahují na to, jak kvalitu poskytovaných služeb a výrobků vnímají zákazníci.

a) ECSI

Jde o Evropský index spokojenosti zákazníka, pomocí něhož se měří spokojenost zákazníka. Problematika tohoto modelu bude dále detailněji probrána právě z důvodu jeho použití v aplikační části této práce.

b) QFD

Metoda QFD představuje systematické plánování kvality na základě požadavků zákazníka, které jsou pak přenášeny do veškerých aktivit. Stěžejním vstupem je hlas zákazníka, neboli jeho požadavky, které jsou vyřčeny jeho jazykem a následně pak převedeny do terminologie v daném podniku. Základním prostředkem pro tento proces jsou matice a tou nejdůležitější je matice nazývána Dům jakosti.

QFD jsou počátečními písmeny anglického názvu Quality Function Deployment, což lze přeložit jako rozpracování funkcí kvality. Tato metoda vznikla v Japonsku a právě u nás je využívána nejvíce v automobilovém průmyslu (Blecharz, 2011).

c) *SERVQUAL*

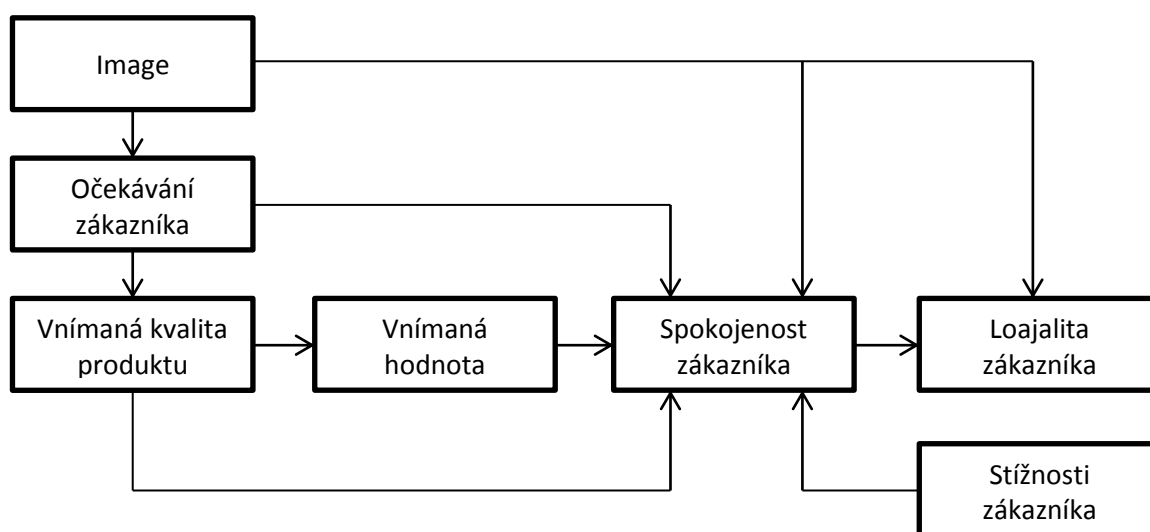
Tato metoda používaná k měření kvality služeb vznikla v 80. letech v USA. Stěžejní myšlenkou je jakési paradigma mezi očekáváními zákazníků a tím, jaká je jim poskytnuta služba. Zkoumání je založeno na tzv. GAP modelu neboli modelu mezer. V rámci této metody se využívají tedy mezery mezi složkami procesu poskytování služeb, které jsou zákazníkem vnímány. Autoři této metody přišli na pět takových mezer, které odhalili pomocí kvalitativních výzkumů (Franek, 2005).

2.4.2 ECSI model

ECSI je zkratkou pro anglický název European Customer Satisfaction Index, v českém jazyce jde o evropský model spokojenosti zákazníka, jenž je evropským ekvivalentem k americkému modelu spokojenosti zákazníka, známém jako ACSI – American Customer Satisfaction Index. Ten vznikl v roce 1994 a určuje spokojenost zákazníků s výrobky, zbožím a službami v USA. European Customer Satisfaction Index je model, který spojil dohromady americký ACSI a švédský index. Vznikl v roce 1999 a je založen, podobně jako ACSI, na definování sedmi hypotetických proměnných, které mají vliv na spokojenost zákazníka. Výsledky měření spokojenosti zákazníka se publikují v indexech.

Právě tímto indexem bude měřena spokojenost zákazníka v dalších krocích práce. Tato metoda byla vybrána díky její specifické povaze a schopnosti odhalit oblasti, ve kterých se firma může zlepšit a ve kterých si vede relativně dobře. Nyní si nadefinujeme jednotlivé proměnné, z nichž každá má vztah k dalším proměnným. Jsou to image, očekávání zákazníka, vnímaná kvalita zákazníkem, vnímaná hodnota, stížnosti zákazníka, loajalita zákazníka a komplexní spokojenost. Vztahy mezi hypotetickými proměnnými lze vyjádřit následujícím obrázkem.

Obr. 2.2. Model spokojenosti zákazníka



Zdroj: Foret, Stávková, 2003

a) *Image*

Tato hypotetická proměnná představuje vazbu zákazníka ke značce organizace, produktu nebo firmě. Jde o základ pro analýzu spokojenosti zákazníka. Měřitelné proměnné jsou důvěra v činnost firmy, v poskytované služby, stabilita firmy (tradice, pověst), flexibilita a inovativnost k přání a problémům zákazníků.

b) *Očekávání zákazníka*

Očekávání zákazníka vyjadřuje představy individuálního zákazníka o produktu. Často je očekávání výsledkem komunikačních aktivit firmy a minulých zkušeností. Také má přímý vliv na zákaznickou spokojenost. Proměnné, které lze změřit v této kategorii jsou příjemné prostředí firmy, dostupnost produktu, pružnost, kvalita a cena nabízených služeb.

c) *Vnímaná kvalita*

Kvalita vnímaná zákazníkem je odvislá jak od produktu samotného, tak i od všech služeb souvisejících s jeho dostupností. Hraje zde roli například servis, předvedení, popis služby, kvalita personálu, otevírací doba atd.

d) Vnímaná hodnota

Tato proměnná souvisí s cenou produktu a užitek, který zákazník očekává. Lze ji interpretovat jako poměr mezi vnímanou kvalitou a cenou. Zákazník hodnotí pozici firmy na trhu (pozice vůči konkurenci) či odbornost personálu (kvalifikace, ochota).

e) Komplexní spokojenost zákazníka

Jde o proměnnou, ke které vedou veškeré předešlé proměnné a pomocí které se zjišťuje celková spokojenost zákazníka s produktem. Organizace by měla usilovat o celkové uspokojení potřeb a očekávání zákazníka a spokojenost s jednáním personálu, s jejich odborností a vstřícností.

f) Stížnosti zákazníka

Představují odezvu nerovnováhy mezi výkonem a očekáváním. Měřitelnými proměnnými jsou četnosti stížností a spokojenost s vyřízením stížností.

g) Loajalita zákazníka

Jak bylo již uvedeno, loajalita zákazníka se projevuje opakovaným nákupem, zvyklostním chováním, cenovou tolerancí a referencemi v okolí (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011).

2.4.2.1 Výpočet indexu spokojenosti

$$\varepsilon_j = \frac{\sum_{i=1}^n v_{ij} * x_{ij}}{10 \sum_{i=1}^n v_{ij}} \quad (2.1)$$

ε_j – index spokojenosti zákazníka j

v_{ij} – váha i-té měřitelné proměnné pro j-tou hodnotu

x_{ij} – hodnota měřitelné proměnné

n – počet měřitelných proměnných

č. 10 – vztahuje se k použité škále od 1 do 10

Výsledek jednotlivých hypotetických proměnných se zjišťuje jako aritmetický průměr proměnných dílčích. Z toho vyplývá, že index spokojenosti zákazníka se zjišťuje pro každou

hypotetickou proměnnou zvlášť. Základem je však výpočet indexu spokojenosti každého zákazníka viz rovnice 2.1. Váhy jednotlivých proměnných se počítají z kovariance (dle rovnice 2.2) anebo pomocí expertního odhadu. Pro účely této bakalářské práce byl zvolen způsob první.

$$cov(X, Y) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \mu_x) \cdot (y_i - \mu_y) \quad (2.2)$$

$cov\ X, Y$ - kovariance

n – počet proměnných

x_i – hodnota měřitelné proměnné

μ_x – střední hodnota x_i

y_i – aritmetický průměr x_i

μ_y – střední hodnota y_i

Veškeré hodnoty potřebné pro vyhodnocování budou spočítány pomocí příslušných funkcí v tabulkovém procesoru Microsoft Excel.

2.5 Metodika výzkumu

Pro optimální přizpůsobení organizace potřebám zákazníka je předpokladem systematické provádění celého komplexu marketingového výzkumu. Takový výzkum je souhrnem aktivit, jež spočívají ve zkoumání vnitřních a vnějších podmínek podniku, rozvoje podnikání a řízení firmy.

2.5.1 Definování problému a cíle výzkumu

Jednou z nejvýznamnějších částí výzkumu je definování problému. Vymezuje oblast, na níž se budeme zaměřovat v dalších krocích výzkumu. Osobám zabývajícím se výzkumem zabezpečuje přesná definice problému stanovit takové postupy výzkumu, které zajistí dosažení žádoucích informací k řešení problému. V rámci formulace problému je dále vymezen cíl či více cílů daného výzkumu (Foret, Stávková, 2003).

2.5.2 Plán výzkumu

V této fázi dochází k sběru požadovaných dat. Touto fází přechází celý proces z přípravné části do části realizační (Kozel a kol., 2006). Přesněji formuluje nezbytné informace, způsob jejich získání a plán následujících kroků výzkumu. Také umožňuje kontrolu průběhu výzkumu. Je důležité si na začátku zajistit potřebné množství základních a všeobecných informací o podstatě problému (Foret, Stávková, 2003).

2.5.3 Sběr dat

V této etapě výzkumu dochází k samotnému shromažďování informací. Zde platí zásada, že nejdříve budeme sbírat údaje sekundární a až posléze údaje primární. Toto rozdělení vyplývá z následného členění informací podle zdrojů získání těchto dat.

a) Primární údaje

Primární informace jsou původními údaji, které ještě nebyly pro svůj specifický účel zatím shromážděny. Jde vždy o nové informace získané pro daný výzkum. Aktuálnost a konkrétnost je hlavní výhodou těchto dat. Na rozdíl od sekundárních údajů, je však získání těchto dat nákladnější a pomalejší. Získávány jsou díky našemu vlastnímu výzkumu a stejně tak i pro potřeby daného konkrétního výzkumu především slouží. Pro sběr takovýchto dat většinou využíváme jednu ze tří metod, jež jsou pozorování, dotazování a experiment.

Primární zdroje dat je možné rozdělit na vnitřní a vnější.

- **Vnitřní zdroje** představují osoby, jež jsou v pracovněprávním vztahu k firmě, pro niž výzkum provádíme.
- K **vnějším zdrojům** informací přiřadíme ostatní důležité osoby, příkladem mohou být experti, dodavatelé, odběratelé, konkurenti, spotřebitelé, veřejnost (Kozel a kol., 2006).

b) Sekundární údaje

Představují takové údaje, které byly zjištěny již dříve za jiným účelem. Dostáváme se k těmto informacím tedy zprostředkovaně. Sekundárními zdroji těchto údajů jsou zejména jednoduše dostupné veřejné zdroje informací, obvykle sloužící k jinému primárnímu účelu. K dispozici bývají zpravidla rychleji a při nízkých nákladech.

Rovněž sekundární zdroje informací můžeme rozdělit na vnitřní a vnější.

- Kde **vnitřní zdroje** údajů vycházejí ze sledování marketingové činnosti firmy. Interní informace získáváme ze zpráv zaměstnanců a dalších zapisovaných materiálů firmy, pro kterou je výzkum prováděn.
- **Vnější zdroje** údajů pak pocházejí z vnějšího okolí podniku. Nejvyužívanějším externím zdrojem pro získávání informací se jeví internet, který v současnosti plní nejvýznamnější úlohu při sběru dat (Kozel a kol., 2006).

2.5.4 Zpracování dat

V dalším kroku po shromáždění požadovaných informací je nutné údaje upravit, jistým způsobem klasifikovat, často i kódovat a zpracovat tak, aby byla možná jejich analýza. Úpravou údajů rozumíme zjištění jejich úplnosti a přesnosti, doplnění chybějících dat a vyřazení údajů zjevně nesprávných. Klasifikace údajů pak spočívá v jejich rozřídění do kategorií. Kódování dat představuje převedení jejich slovní podoby nebo podoby jinak klasifikovaných skupin informací do symbolů tak, aby při zpracování mohla být využita případně také výpočetní technika. Názorný a srozumitelný obraz o zkoumaných jevech, jejich vývoji, struktuře a závislostech může být znázorněn díky sestavení potřebných grafů a tabulek (Řezníček, Šaradín, 2001).

2.5.5 Analýza výstupů

Provádění analýzy je velmi odvislé od zvláštností jednotlivých analyzovaných prvků. Většinou se analýza odvíjí od rozdělení četností zjištěných hodnot znaků, u kvantitativních znaků bývá charakterizována jejich úroveň a variabilita a poté bývají zjišťovány závislosti mezi jevy. Naopak v případě kvalitativního výzkumu se nepoužívají standardizované statistické postupy, jde však o rozmanité techniky různých oborů, zejména psychologie (Řezníček, Šaradín, 2001).

2.5.6 Interpretace výstupů

Interpretaci analýzy dat zabezpečuje převod výsledků analýzy do závěrů a doporučení optimálního řešení zkoumané problematiky. Prostřednictvím slovního vyjádření se snažíme

o navržení konkrétního doporučení (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011). Vymezení závěrů je tak stručným zobecněním analytických a interpretačních výsledků. Při objasňování výsledků je důležité zachovat si objektivní postoj k problematice, rozlišovat mezi fakty a fikcemi a být opatrný při zobecňování výsledků výzkumu (Řezníček, Šaradín, 2001).

2.5.7 Presentace doporučení

Jediným zhmotnělým výsledkem provedeného výzkumu je prezentace výstupů výzkumu a návrhů řešení problému. Prezentovat naše doporučení lze jak písemnou formou, tak i formou ústní.

2.6 Základní techniky sběru primárních dat

Základní techniky sběru dat představují způsob získávání primárních údajů, což nám umožňuje evidovat výskyt jevů a chování lidí, a také zjistit jejich názory, postoje či motivy. Dále si uvedeme bližší charakteristiky základních tří technik výzkumu, kterými jsou dotazování, pozorování a experiment (Foret, Stávková, 2003).

2.6.1 Dotazování

Smyslem této techniky je zadávání otázek respondentům a následné získání jejich odpovědí. Ty se pak stávají výchozím podkladem pro získání požadovaných primárních údajů. Respondenti musí být vybráni tak, aby odpovídali cíli a záměrům výzkumu. Rozlišujeme několik typů dotazování a jeho vhodné zvolení pro daný výzkum je ovlivněno spoustou faktorů, například zjišťovanými informacemi, skupinou respondentů, časovým a finančním limitem, kvalifikací tazatele apod. (Kozel a kol., 2006).

Forma dotazování je nejrozšířenější metodou sběru dat. Dotazování se provádí s pomocí nástrojů a správně zvoleného kontaktu s respondentem. Kontakt může být přímý nebo zprostředkovaný tazatelem, který vstupuje mezi výzkumníka a respondenta (Kozel, Stávková, 2003).

a) Písemný kontakt

Tento typ dotazování je zprostředkován pomocí dotazníků či ankety. Výhodou jsou relativně nízké náklady, naopak největší nevýhodou je pak nízká návratnost. Nejběžnějším způsobem rozdáni dotazníků je prostřednictvím pošty, a to zejména elektronické, či osobním předáním. Návratnost dotazníků závisí zejména na tom, jak dotazník respondenty zaujme, především tématem. Pokud se problém dotazovaných bezprostředně dotýká, bude jeho návratnost jistě vyšší než v případě nezávazného problému.

Správnou strukturu při vytváření dotazníku je třeba brát na zřetel. Nesprávné sestavení může totiž znehodnotit získané údaje a výsledky nemusí odpovídat potřebám a tedy i cílům výzkumu. Dotazník by měl splňovat dva základní požadavky, a to účelově technické a psychologické.

- ***Účelově technické*** jsou takové požadavky na vytvoření dotazníku, které zajistí sestavení a formulaci otázek tak, aby mohl respondent co nejkonkrétněji odpovědět na to, co tazatele zajímá.
- ***Psychologické*** požadavky představují zajištění podmínek, okolností, prostředí, které co nejvíce napomohou k tomu, aby se úkol zdál snadný a žádoucí (Foret, Stávková, 2003).

Cílem je zabezpečit, aby respondentovy odpovědi byly stručné a pravdivé. Důležitým aspektem pro tvorbu otázek je jednoznačnost a srozumitelnost otázky. Chceme formulovat takové otázky, kterými se skutečně ptáme na to, co chceme a potřebujeme vědět (Kozel a kol., 2006).

b) Osobní rozhovor

Osobní rozhovor je nejtradičnějším typem dotazování. Nevýhodou rozhovoru je jeho dosah oproti dotazníku, kde obsáhneme velké množství lidí při relativně nízkých nákladech. V případě osobního rozhovoru je obtížné jak finančně, tak časově i organizačně získat dostatečné množství tazatelů, vyškolit je a umožnit jim provést rozhovory s dotazovanými osobami. Tazatel také při své práci dotazovaného ovlivňuje, ať vědomě či nikoliv, ať v dobrém slova smyslu či špatném. Další nevýhodou je zachování méně anonymity. Hlavní výhodou pak je existence přímé zpětné vazby, dále přizpůsobivost rozhovoru, navázání kontaktu s respondentem, zmírnění jeho ostychu, vysvětlení nesrozumitelností, apod.

Osobní rozhovor pak můžeme provádět dvěma způsoby. Prvním způsobem je rozhovor standardizovaný a druhý se nazývá nestandardizovaný.

- **Standardizovaný rozhovor**, který je předem připraven a je stanoveno, na co a jak se bude tazatel ptát, dodržuje se pořadí a formulace otázek i s případnými předepsanými variantami odpovědí.
- **Nestandardizovaný rozhovor**, jenž nemá dopředu striktně určeny formulace ani pořadí otázek. Probíhá tak, aby se co nejvíce blížil volnému rozhovoru (Foret, Stávková, 2003).

c) Telefonické dotazování

Tazatel musí být pečlivě proškolen, protože takováto forma dotazování může být kdykoli přerušena a ukončena z respondentovy strany, a to mnohem snadněji než v případě osobního dotazování. Hlavní výhodou ale je rychlost získání potřebných informací. Mezi nevýhody pak řadíme vysoké nároky na soustředění respondentů, kdy doba hovoru by neměla překročit deset minut, pak se respondent začíná nudit nebo jej to zdržuje či se sníží jeho soustředěnost, také vzniká riziko nepochopení z důvodu absence použití pomůcek (Kozel a kol., 2006).

d) Elektronické dotazování

Elektronické dotazování spojuje výhody předešlých postupů, ale také jejich nevýhody. Pro konkrétní podobu dotazníku se rozhodneme, podle toho, jakou distribuci dotazníku k respondentům zvolíme. Nabízí se také možnost využití názorných pomůcek, které respondenta povedou k správné odpovědi, je-li to možné (Kozel a kol., 2006).

2.6.2 Pozorování

Pozorování se uskutečňuje prostřednictvím vyškolených pracovníků neboli pozorovatelů. Pozorovatel sleduje a registruje reakce a způsoby chování zkoumaných objektů. Tato metoda zpravidla probíhá bez přímého kontaktu pozorovatele s pozorovaným, tedy bez aktivní účasti pozorovaného i bez aktivního zasahování pozorovatele. Při tom se předpokládá pozorovatelova objektivita, tedy jeho nezávislost na pozorovaném objektu.

Pozorování můžeme rozlišovat podle stupně standardizace, a to standardizované pozorování, kde jsou přesně stanoveny jevy, které mají být sledovány a nestandardizované pozorování, při kterém je dán jen cíl pozorování, pozorovatel tak získává volnost při rozhodování o průběhu akce.

Dále můžeme pozorování členit na skryté a zjevné. Skryté pozorování je využíváno v případech, že by přítomnost pozorovatele narušovala vývoj pozorovaného jevu.

Dalším členěním je zúčastněné pozorování, kdy je pozorovatel sám součástí pozorované skutečnosti, nebo naopak nezúčastněné, pakliže se pozorovatel snaží zatajit svoji úlohu (Foret, Stávková, 2003).

2.6.3 Experiment

Při této metodě sledujeme ovlivňování jednoho jevu druhým v nově vzniklé situaci. Úkolem je zachycení reakcí na novou skutečnost a hledání vysvětlení pro takové chování. Zpravidla se jedná o testování.

Experimenty je možné rozčlenit na dvě hlavní skupiny.

- a) **Laboratorní**, uskutečňované v organizovaném prostředí, umělém, laboratorním.
- b) **Přirozené**, neboli terénní, uskutečňované v prostředí přirozeném (Foret, Stávková, 2003).

Důležitá je včasná identifikace faktorů, jež by mohly znehodnotit získané výsledky. Negativní vliv tak mohou mít na průběh experimentování náhodné události, subjektivní změny respondentů v dlouhodobějším průběhu testu, změny nástrojů používaných v průběhu experimentu či nereprezentativní výběr respondentů (Kozel a kol., 2006).

2.7 Faktory ovlivňující nákupní chování zákazníka v oblasti dopravních služeb

Mezi hlavní prvky, které ovlivňují kupní chování zákazníků dopravních služeb, patří faktory osobní, kulturní, sociální a psychologické.

a) Osobní faktory

V této oblasti můžeme poukázat na faktor věku, jenž vytváří předpoklady pro užívání určitého druhu přepravy. Také je důležitý pro získání oprávnění k řízení motorových vozidel. Silně ovlivňujícím elementem je povolání, kde jeden segment cestujících může na rozdíl od jiného požadovat vyšší kvalitu dopravních služeb. Také ekonomické podmínky zákazníků ovlivňují volbu dopravní služby. Půjde-li o služby osobní přepravy, budou nás zajímat příjmy a postoje k utrácení a spoření obyvatel. Pakliže se bude jednat o nákladní dopravu, budeme se zabývat finanční situací firem (Řezníček, Šaradín, 2001).

b) Kulturní faktory

Kulturou je myšleno umělé životní prostředí v rámci vlivů působících na spotřební chování. Jsou tvořeny soubory kulturních prvků, které jsou buď hmotné, nebo nehmotné povahy. Zde patří například cestování za kulturou (Řezníček, Šaradín, 2001).

c) Sociální faktory

Do této oblasti můžeme zařadit například rodinu nebo společenské role či referenční skupinu, která představuje všechny skupiny přímo nebo nepřímo ovlivňující chování a postoje jednotlivce. Referenční skupiny mají silný vliv na volbu služby a jsou využívány pro tvorbu image firmy a jejich produktů k získání zákazníků (Řezníček, Šaradín, 2001).

d) Psychologické faktory

Důvody určitého chování zákazníků jsou vysvětlovány pomocí řady psychických koncepcí. Mezi nejběžnější prvky, jež ovlivňují spotřební chování, patří vnímání, učení, postoje a motivace.

- ***Vnímání*** je způsob přijímání a interpretování podnětů, které na něj působí. Do značné míry je ovlivňováno náladou, osobností a motivací člověka, nejde o objektivní proces.
- ***Učení*** rozumíme změnu chování jedince, a to díky zkušenostem, informacím, myšlení. Čím více informací zákazník o produktu získává, tím více zkušeností má a tím dříve se kupní situace stává řešením problému.
- ***Postoj*** člověka je způsob, jak reaguje na určité podněty, buď pozitivně či negativně. Postoje jsou u každého vytvářeny poznáním (Řezníček, Šaradín, 2001).

3 Analýza spokojenosti zákazníků

V úvodu praktické části bakalářské práce se budu zabývat charakteristikou vybrané společnosti. Dalším krokem bude samotná aplikační fáze, kde se zaměřím na údaje, které získám díky výzkumu prováděného formou dotazování.

3.1 Představení společnosti

Společnost České dráhy, a.s. vznikla jako jeden z nástupnických organizací původní státní organizace České dráhy dne 1. ledna 2003. Založena byla jako společnost, která do sebe slučuje činnosti dopravního podnikání při přepravě osob a zboží a podnikatelskou činnost v oblasti provozování železniční dopravní cesty v rozsahu celostátních a regionálních drah, které vlastní stát.

Jednou ze základních činností Českých drah, a.s. je železniční osobní přeprava, kde mezi odběratele služeb této společnosti patří kraje a stát, jehož zastupuje Ministerstvo dopravy ČR.

Tento podnik velmi dbá na přiblížení produktů svým zákazníkům. Z toho důvodu se zaměřuje na takový přístup k trhu, kdy je zapotřebí provádět segmentaci zákazníků.

3.1.1 Základní segmenty osobní dopravy

a) Segment dálkové osobní dopravy s dílčími trhy:

- produkty nadstandardní kvality (vlaky kategorie SC, EC, IC),
- produkty standardní kvality (vlaky kategorie Ex, R).

b) Segment regionální osobní dopravy s teritoriálními dílčími trhy přizpůsobenými hranicím regionů, coby objednatelů veřejných služeb.

Regionální osobní doprava se dále dělí na:

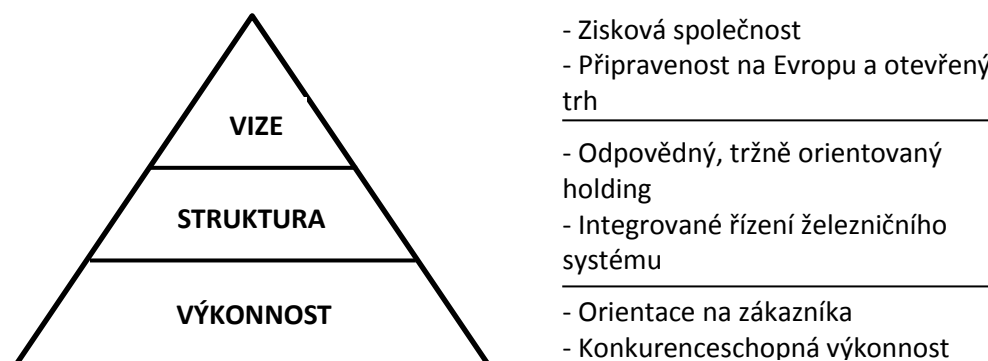
- příměstskou,
- regionální,
- rychlou regionální.

Vývoj v rámci regionální osobní dopravy se ubírá k vytváření regionálních integrovaných dopravních systémů v rozmezí hranic dnešních krajů resp. regionů, jako alternativní možnosti vzhledem k individuálnímu motorismu.

3.1.2 Vize a cíle

Vytyčení hlavních strategických cílů firmy (Obr. 3.1) je důležité pro jasné vymezení společnosti tak, aby byla nastaveným podnikovým vizím podřízena struktura portfolia nabízených služeb, zdrojů a prostředků nezbytných k dosažení těchto cílů.

Obr. 3.1 Strategické cíle



Zdroj: České dráhy, 2008

Cílem Českých drah musí být zabezpečit pozici na otevřeném trhu a stát se konkurenceschopnou a ziskovou společností, která je zákaznický orientovaná a udržuje si pevnou pozici na železničním trhu. Musí být společností, jež je mimo jiné špičková v oblasti kvality poskytovaných služeb a spokojenosti zákazníků a musí umět nabídnout více než jen přepravu osob a věcí z jednoho bodu do druhého.

3.1.2.1 Orientace na zákazníka

České dráhy, a.s. jasně vymezují své strategické cíle ve čtyřech základních oblastech, mezi něž patří orientace na zákazníka, stabilita podniku, governance a integrace. Konkrétně definovanými cíli v oblasti orientace na zákazníka jsou:

- udržení předního místa v oblasti kvality a spokojenosti zákazníků,
- komplexní řešení obslužnosti dopravy, optimalizace prodejních kanálů, optimalizace cen,
- přizpůsobování portfolia nabízených služeb v závislosti na potřebách zákazníků (objednatelé, cestující),

- konkurenceschopné služby, které jsou podmíněny modernizací vozového parku,
- internacionalizace, tedy spojení s mezinárodními partnery a s tím související zajištění nabídky konkurenceschopné mezinárodní osobní dopravy.

3.1.3 Organizační struktura

Organizační strukturu Českých drah, a.s. tvoří řídicí orgány a organizační složky. Zjednodušená forma organizační struktura železničního dopravního podniku je součástí Přílohy č. 1.

3.1.3.1 Řídící orgány Českých drah

a) Představenstvo

Rozhoduje o veškerých záležitostech společnosti, pakliže nejsou vyhrazeny do působnosti dozorčí rady. Se souhlasem dozorčí rady také rozhoduje o nakládání s majetkem společnosti České dráhy, a.s. Přičemž toto rozhodování jinak náleží dozorčí radě.

b) Dozorčí rada

Přezkoumává zprávu jak o podnikatelské činnosti této společnosti a o stavu jejího majetku tak i zprávy o zúčtování prostředků z veřejných rozpočtů. Své vyjádření pak předkládá valné hromadě. Schvaluje roční podnikatelský plán a rozpočty provozování železniční dopravy.

c) Řídící výbor

Prostřednictvím řídicího výboru vykonává stát práva akcionáře ve společnosti České dráhy, a.s.

d) Valná hromada

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti, tu svolává představenstvo podniku. Valná hromada má především rozhodovací pravomoci.

3.1.3.2 Organizační složky Českých drah

Organizačními složkami společnosti České dráhy, a.s. jsou generální ředitelství, odštěpné závody, organizační jednotky a jednotky výkonné.

a) Generální ředitelství

Generální ředitelství zajišťuje realizaci rozhodnutí řídicích orgánů a integritu řízení všech organizačních složek společnosti. Generální ředitel je oprávněn řídit výkon běžných činností ve společnosti.

b) Odštěpné závody

c) Organizační jednotky

d) Výkonné jednotky

3.2 Metodika výzkumu

Tato část bakalářské práce bude věnována samotnému výzkumu míry spokojenosti zákazníků využívajících služeb Českých drah, a.s. Šetření zahrnuje formulování problému a cílů výzkumu, dále jeho plánování, sběr potřebných dat, jejich zpracování a nakonec samotnou analýzu získaných údajů.

3.2.1 Určení problému a cíle výzkumu

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, je nezbytné definovat si problém výzkumu pro získání požadovaných informací. Společnost České dráhy, a.s. zabezpečuje železniční přepravu v celé České republice. Konkurence na českých železničních tratích je velice malá, ačkoli se v posledních letech začíná prosazovat nová přepravní společnost, a to RegioJet, a.s. Jen díky spokojeným cestujícím si může společnost ČD, a.s. v budoucnu udržet svou silnou pozici na trhu a dále se rozvíjet v oblasti služeb.

Cílem zkoumání je zjistit, jak jsou zákazníci ČD, a.s. s touto organizací spokojeni. Jak jsou jimi vnímány ceny služeb nebo vlakové soupravy, zda jsou snadno dostupné jak služby, tak i informace o nabízených produktech, jak na ně působí vystupování zaměstnanců nebo zda by u této společnosti setrvali v případě nově vzniklé konkurence na železničním trhu.

3.2.2 Plánování výzkumu

Výzkum se opíral jak o data sekundární, tak i o ta primárně získaná. Sekundární informace byly čerpány z internetových stránek přepravní společnosti, kdežto primární byly výstupem dotazníkového šetření.

3.2.2.1 Dotazník

Dotazník, který je součástí Přílohy č. 2, byl sestaven s ohledem na použitý model, a to model ECSI. Vytvořen byl na základě teoretických poznatků a bez přičinění společnosti. Dotazník je tvořen celkem 24 otázkami, z toho 16 uzavřenými otázkami se škálou hodnocení od 1 do 10, které byly využity pro právě zmiňovaný model, kdy číslo 1 značilo nesouhlas s daným tvrzením a nejvyšší číslo 10 naopak naprostý souhlas s uvedeným tvrzením. Další otázky pak byly uzavřené nebo polouzavřené, kde byly nadefinovány odpovědi, ze kterých si respondenti mohli vybírat, případně uvést svou vlastní odpověď.

3.2.2.2 Pilotáž

Před předložením sestaveného dotazníku respondentům proběhla pilotáž. Bylo osloveno celkem deset osob, což představuje 10% z předpokládaného vzorku dotazovaných. Jejich úkolem bylo si dotazník přečíst a posoudit, zda jsou jim otázky položené prostřednictvím dotazníku jasné a neobsahují případně chyby.

Na základě jejich odpovědí došlo k drobným úpravám ve stylizaci dotazníku a také k úpravě jedné otázky. Upravenou otázkou byla otázka č. 4 - Společnost se vyznačuje dobrou pověstí a letitou tradicí, která byla přeformulovaná do současné verze kvůli upozornění na případnou rozporuplnost dvou faktorů, kdy v případě, že společnost disponuje letitou tradicí, nemusí zároveň disponovat i dobrou pověstí. Drobné úpravy se pak týkaly množství teček naznačujících prostor pro případnou odpověď u polouzavřených otázek a interpunkce.

3.2.3 Shromažďování dat

Výzkum byl realizován v dubnu a začátkem května tohoto roku. Převážná většina dotazníků, celkem 99 kusů, byla vyplněna díky jeho umístění na internetových stránkách.

Zlomek dotazníků byl získán pomocí ústního dotazování, kdy byly cestujícím předčítány otázky a zaznamenávány jejich odpovědi do archu. Celkem bylo osloveno 26 osob, z toho 9 lidí spolupráci odmítlo. Ústním dotazováním bylo tedy zajištěno 17 vyplněných dotazníků. Toto dotazování probíhalo v prostorách vlakových souprav na trati Frýdlant nad Ostravicí a Ostrava Střed a také za pomoci rodinných příslušníků autorky práce.

3.2.4 Zpracování dat

Vypracovaných dotazníků bylo celkem 116. Výstupy získané z vyplněných dotazníků bylo zapotřebí prohlédnout a zkontrolovat, zda je možné všechny dotazníky použít. Zda například nechybí u otázek odpovědi nebo nedošlo k nějakým jiným omylům v případě dotazníků vyplňovaných prostřednictvím internetu. Při takovém třídění dat bylo nutné 3 dotazníky z šetření vyřadit, a to z důvodu neúplného vyplnění dotazníku.

Zpracovávání získaných dat probíhalo v tabulkovém procesoru MS Excel. Pro analýzu dat byly dále použity výstupy od 113 respondentů, z toho 101 dotazníků bylo zohledněno při práci v zmiňovaném programu pro účely ECSI modelu, a to z toho důvodu, že zbylých 12 respondentů odpovědělo při první třídící otázce, že služby společnosti České dráhy, a.s. nevyužívají a tudíž byli přesměrováni k závěrečným třídícím otázkám a otázky zaměřující se na hodnocení kvality služeb proto nevyplňovali. Data byla zkoumána pomocí funkcí aritmetického průměru a kovariance.

Výsledky šetření byly převedeny do tabulkové a grafické podoby.

3.3 Analýza získaných dat

V následující části mé práce se budu věnovat vyhodnocování konkrétních odpovědí jednotlivých otázek sestaveného dotazníku. Otázky s hodnoticí škálou jsou přiřazovány k již zmiňovaným jednotlivým sedmi oblastem zkoumání. Jde o image firmy, očekávání zákazníků, jimi vnímaná hodnota a kvalita, komplexní spokojenost, stížnosti a loajalita.

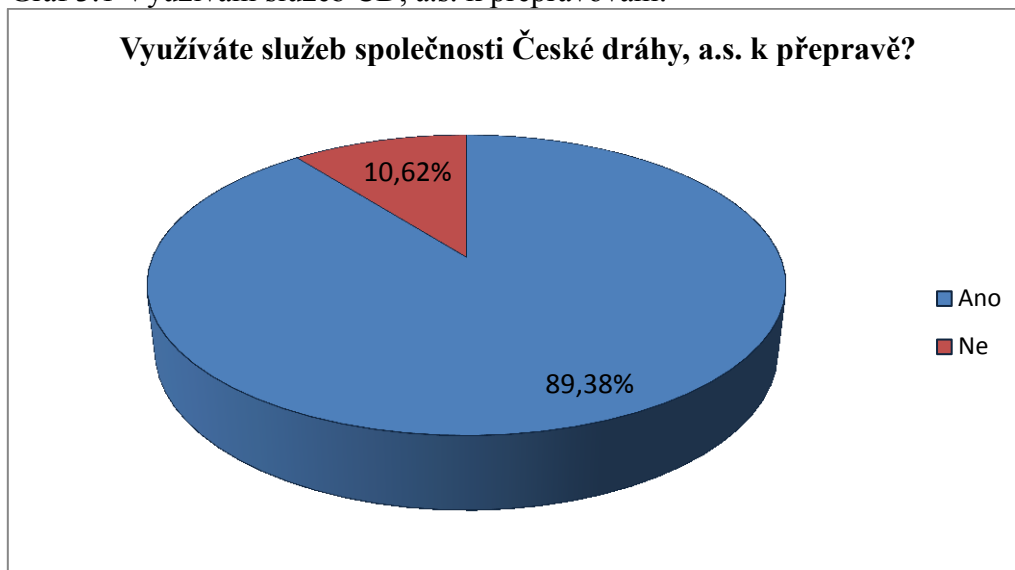
Aby bylo možné vypočítat index spokojenosti, ať už celkový, nebo za každou proměnnou zvlášť, je zapotřebí určit váhu každé měřitelné proměnné, jež představují jednotlivé otázky. Váha byla počítána pomocí funkce kovariance v programu MS Excel. Smyslem kovariance je určit závislost dvou různých množin čísel na sobě. Díky kovarianci se podařilo zjistit vztah mezi odpověďmi na jednotlivé otázky x_{ij} a aritmetickými průměry všech odpovědí za každého tazatele. Tedy závislost všech 113 odpovědí na jednu konkrétní otázku vůči 113 aritmetickým průměrům. Tímto způsobem probíhal výpočet váhy každé hodnotící otázky.

Index spokojenosti za každou proměnnou pak byl vypočítán jako podíl součtu jednotlivých součinů průměrného hodnocení za danou otázku k váze této otázky v rámci proměnné a násobku deseti a sumy vah za danou proměnnou. Index spokojenosti byl počítán za každého ze 113 respondentů, dále za jednotlivé proměnné a nakonec i celkový.

1. Využíváte služeb společnosti České dráhy, a.s. k přepravě?

První zvolená otázka měla filtrační charakter. Dotazovaní byli touto otázkou roztrženi na zákazníky společnosti České dráhy, a.s. a na ty, kteří služby tohoto podniku nevyužívají a tudíž byli přesměrováni k posledním otázkám, jejichž smyslem není zjišťování míry spokojenosti. Rozdělení respondentů je zachyceno na Grafu 3.1, kde těch, jež mají s ČD, a.s. zkušenosti bylo celkem 101, zatímco těch, kteří se nepřepřavují prostřednictvím této železniční společnosti, bylo celkem 12.

Graf 3.1 Využívání služeb ČD, a.s. k přepravování.

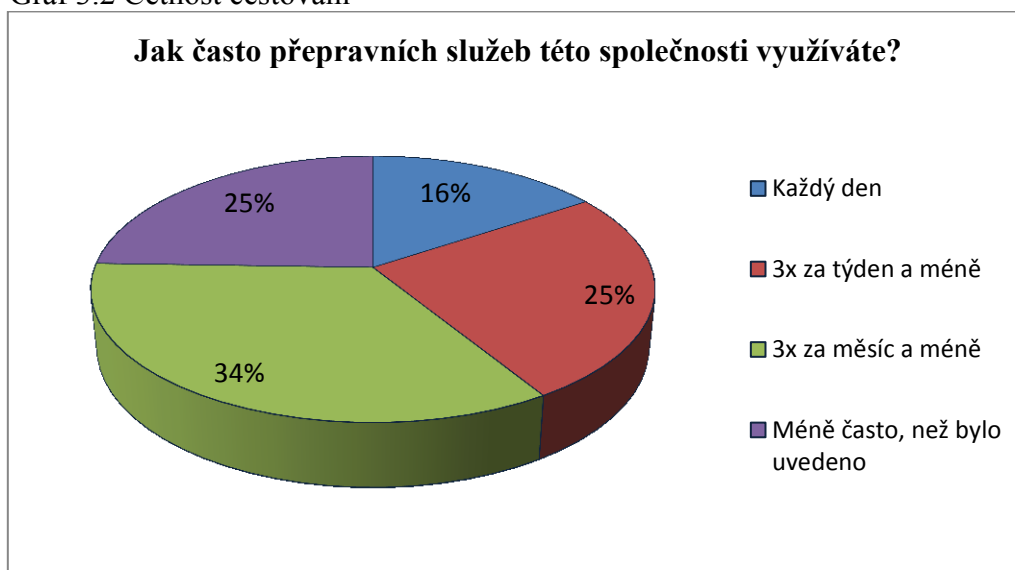


Zdroj: vlastní zpracování

2. Jak často přepravních služeb této společnosti využíváte?

Cílem další otázky bylo rozdělit cestující podle pravidelnosti jejich přepravování, viz Graf 3.2. Většina zákazníků uvedla, že služeb využívá v průměru třikrát za měsíc a méně. Denně jezdí vlakem nejmenší část dotazovaných, jde o celkem 16 osob ze 113 respondentů. Jedna čtvrtina pak cestuje vlakem spíše výjimečně, několikrát za rok, důvodem by mohlo být cestování kulturně-poznávací, dálkové cesty. Druhá čtvrtina pak cestuje 3krát do týdne a méně, může jít o studenty, kteří nemají výuku každý den, nebo studenty dojíždějící z domova na koleje a obráceně.

Graf 3.2 Četnost cestování



Zdroj: vlastní zpracování

3.3.1 Image

Výsledky první proměnné, stejně tak i ostatních, jsou zachyceny v následující tabulce (Tab. 3.1). V každé tabulce jsou vždy uvedeny výsledné hodnoty výzkumu, a to jak průměrné hodnocení zákazníků a vypočtená váha za dílčí otázky, tak i za celkovou oblast zkoumání, včetně indexu spokojenosti, v tomto případě je tou oblastí image firmy.

Tab. 3.1 Image firmy

IMAGE FIRMY		
Číslo otázky	3.	4.
Aritmetický průměr	5,7228	4,6337
Váha	2,5623	2,3291
Suma vah	4,891364817	
Průměr celkem	5,178217822	
Index spokojenosti	0,520418	

Zdroj: vlastní zpracování

První sekci otázek tvořily ty, pomocí nichž byla zkoumána důvěra zákazníků k dopravnímu podniku a to, zda podnik disponuje dobrou pověstí. Ty byly průměrně hodnoceny 5,1782 body, což představuje vzhledem k ostatním proměnným druhou nejnižší hodnotu. Dá se tedy předpokládat, že si společnost nevytvořila v podvědomí svých zákazníků dobré jméno. Což je dáno i nízkým hodnocením otázky týkající se právě dobré reputace podniku. Index spokojenosti za tuto proměnnou má hodnotu 0,5204, která patří k těm nižším.

3. Službám společnosti České dráhy, a.s. plně důvěřuji.

Průměrné hodnocení z určené škály 1 – 10 je zaokrouhleně 5,7228, které je lepší oproti druhé otázce v rámci oblasti image firmy. Tato otázka bude mít také značnější vliv na celkový index spokojenosti než druhá otázka. Nedá se však říci, že zákazníci službám společnosti důvěřují plně.

4. Společnost se vyznačuje dobrou pověstí.

Zákazníci nejsou příliš přesvědčeni o dobré pověsti ČD, a.s., průměrná známka jejich hodnocení je asi 4,6337, což není příliš vysoké číslo. Podle cestujících je ale dobrá pověst méně důležitá než důvěra ve společnost, jelikož jí přisoudili menší váhu. Proto nižší hodnocení reputace podniku v porovnání s důvěryhodností společnosti je přijatelnější, nežli by byl opak.

3.3.2 Očekávání zákazníka

Představy oslovených zákazníků o službách tohoto podniku jsou vyjádřeny v hodnotách níže, viz Tab. 3.2.

Tab. 3.2 Očekávání zákazníka

OČEKÁVÁNÍ ZÁKAZNÍKA		
Číslo otázky	5	6
Aritmetický průměr	6,3564	4,495
Váha	2,4254	2,9215
Suma vah	5,346883884	
Průměr celkem	5,425742574	
Index spokojenosti	0,533939	

Zdroj: vlastní zpracování

Index spokojenosti je zde 0,5339, což patří vzhledem k ostatním proměnným mezi prostřední hodnoty. Zákazníci spíše zastávají názor, že dostupnost služeb je vyhovující, naopak vzhled a pohodlí vlakových prostor už za tak vyhovující nepovažují.

5. Služby jsou všem snadno dostupné.

V případě dostupnosti služeb zvolili respondenti relativně dobré hodnocení, a to v průměru 6,3564 body z možných deseti, což byl druhý nejvyšší průměr z položených otázek. V oblasti očekávání zákazníků má však dostupnost služeb menší význam než příjemné a čisté prostředí vlakových souprav.

6. Prostory přepravních prostředků, tedy vlakových souprav, působí příjemným, pohodlným a čistým dojmem.

Váha 2,9215 bude z větší míry ovlivňovat celkový index spokojenosti než váha 2,4254. Pohodlí a čistotu přepravních prostředků však získalo ohodnocení necelých 4,495 bodů, což je oproti předchozí otázce nízké hodnocení.

3.3.3 Vnímaná kvalita

V rámci oblasti vnímané kvality produktů byly respondentům položeny a následně vyhodnoceny tři otázky (Tab. 3.3). Otázka, která se týkala přímo jejich názoru na kvalitu služeb, otázka zajímavější se o dostupnost informací a otázka sledující spokojenost s dobou jednotlivých spojů.

Tab. 3.3 Vnímaná kvalita

VNÍMANÁ KVALITA			
Číslo otázky	7	8	9
Aritmetický průměr	5,0396	6,1485	5,9802
Váha	2,6108	2,5126	2,9502
Suma vah	8,073614106		
Průměr celkem	5,722772277		
Index spokojenosti	0,572842		

Zdroj: vlastní zpracování

Nejlépe hodnocená byla otázka týkající se poskytovaných informací. Hodnocení této skupiny otázek dopadlo ze všeho nejlépe a to průměrnou známkou 5,7228. Stejně tak dopadl i nejlépe index spokojenosti s číslem 0,5728.

7. Služby poskytované touto společností jsou kvalitní.

Tomu, zda cestujícím připadají služby společnosti České dráhy, a.s. kvalitní byla přisouzena váha 2,6108, která je prostřední ze třech uvedených hodnot, zato hodnocení dotazovaných si vysloužila nejnižší s průměrnou hodnotou 5,0396 bodů.

8. Informace o poskytovaných službách jsou dostupné a srozumitelné.

Touto otázkou bylo zjišťováno, jestli mají zákazníci dostatek informací o nabízených službách nebo jestli je jim umožněno je získat. Srozumitelnost a dostupnost informací byla oceněna nejvyšším počtem bodů v rámci této oblasti, avšak váha tomuto atributu byla přisouzena ze všech nejnižší. V poskytování informací si společnost vede velmi dobře oproti dalším dvěma tvrzením v oblasti vnímané kvality.

9. Doby spojů železniční osobní dopravy považují za vyhovující.

Z otázek v rámci zákazníky vnímané kvality, byla právě otázce týkající se vyhovujícím dobám spojů přisouzena nejvyšší váha. Pro respondenty je důležitější zajištění odpovídajících spojení a časů spojení než dostupnost informací či kvalita služeb. Průměrná známka je 5,9802, která je prostřední hodnotou mezi těmito třemi dotazy na kvalitu.

3.3.4 Vnímaná hodnota

U této proměnné se předpokládá hodnocení poměru užitku, který zákazníci očekávají od koupené služby k její ceně. Výsledné hodnoty výzkumu jsou přehledně zobrazeny v tabulce (Tab. 3.4.).

Tab. 3.4 Vnímaná hodnota

VNÍMANÁ HODNOTA		
Číslo otázky	10	11
Aritmetický průměr	4,4455	6,3663
Váha	3,1784	1,6517
Suma vah	4,830145329	
Průměr celkem	5,405940594	
Index spokojenosti	0,510239	

Zdroj: vlastní zpracování

Jde o druhou nejnižší hodnotu indexu spokojenosti proměnné, což je ovlivněno nejnižší váhou otázky č. 11, která však byla ale nejlépe hodnocenou otázkou. Průměr bodování je 5,4059. Ačkoli jsou zákazníci s internetovými stránkami společnosti nejvíce spokojeni, váha této otázky má nejnižší hodnotu ze všech. Zákazníci by jistě uvítali spíše změnu v úrovni cen k lepšímu než přehledné internetové stránky.

10. Úroveň cen odpovídá kvalitě poskytovaných služeb.

Poměru mezi cenou a kvalitou služeb byla přisouzena jedna z nejvyšších vah výzkumu. V porovnání s následující otázkou je vidět značný rozdíl. Váha 3,1784 vypovídá o tom, jak důležitá je pro zákazníky cena. Zároveň pak aritmetický průměr přiděleného hodnocení 4,4455 vypovídá o tom, že zákazníci jsou spíše nespokojeni s vývojem cen u poskytovaných služeb.

11. Internetové stránky společnosti České dráhy, a.s. jsou přehledné a vždy najdu informace, které potřebuji.

Zatímco otázce týkající se cen byla přisouzena jedna z nejvyšších hodnot váhy, tato otázka týkající se internetových stránek společnosti si vysloužila nejnižší váhu a tudíž je jí přisuzována nejmenší důležitost pro uspokojení zákazníka. Internetové stránky byly přesto hodnoceny pozitivně a průměrná známka za jejich tvorbu je 6,3663, což je nejvyšší průměrné hodnocení v rámci všech škálových otázek. Internetové stránky jsou vzhledem k váze oceňovány velice kladně.

3.3.5 Komplexní spokojenost

Jak již název napovídá, uvedené hodnoty, viz Tab. 3.5, této měřitelné proměnné vyjadřují celkovou spokojenost zákazníků se službou.

Tab. 3.5 Komplexní spokojenost

KOMPLEXNÍ SPOKOJENOST		
Číslo otázky	12	14
Aritmetický průměr	5,099	6,0693
Váha	3,5796	2,1908
Suma vah	5,770396285	
Průměr celkem	5,584158416	
Index spokojenosti	0,54674	

Zdroj: vlastní zpracování

Tuto proměnnou tvoří tři otázky. Odpovědi na dvě z nich se vybírají z uvedené číselné škály a jedna otázka je otázkou polouzavřenou, a ta se zabývá zjištěním toho, která služba je nejvyužívanější. Průměr těchto vah je 5,5842 a index spokojenosti 0,5467. Obě tyto hodnoty lze považovat za prostřední mezi ostatními hodnotami otázek.

12. Poskytované služby splňují má očekávání a plně uspokojují mé potřeby.

Této otázce byla prisouzena nejvyšší váha ze všech 16 bodovacích otázek. Výsledky této otázky budou v největší míře ovlivňovat konečný index spokojenosti. V průměru respondenti přidělovali otázce, zda služby této společnosti uspokojují jejich potřeby a očekávání, 5,099 bodů z bodové stupnice. Vzhledem k poměru důležitosti otázky a jejího hodnocení se dá říci, že služby neplní očekávání zákazníků na dobré úrovni.

13. Uved'te, prosím, kterou službu využíváte nejčastěji.

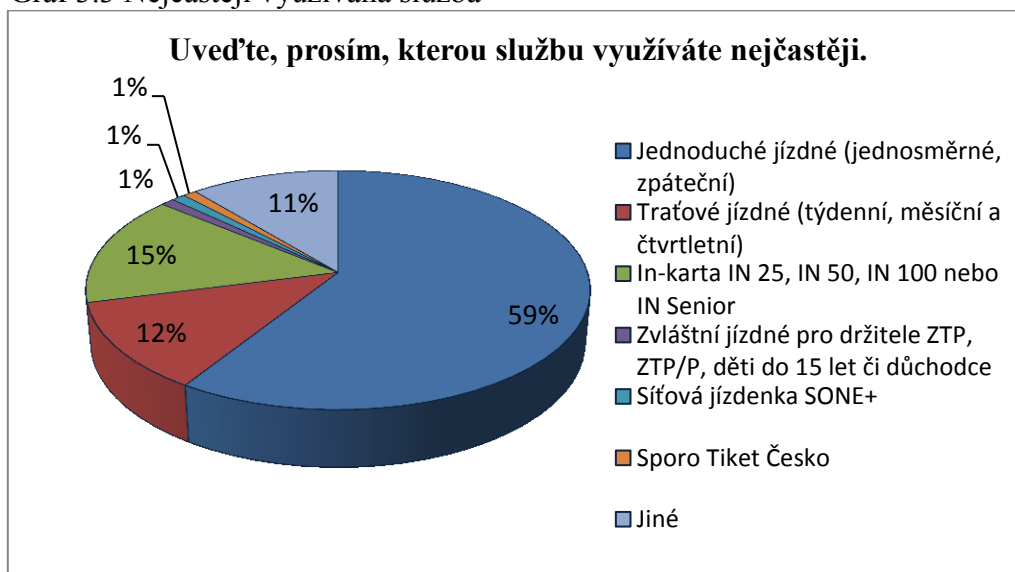
Mezi otázky, u nichž byly vygenerovány číselné údaje a ty dále analyzovány, byla také zařazena otázka, která není součástí takovéto analýzy. Prostřednictvím této otázky bylo zjišťováno, které typy jízdného zákazníci využívají nejvíce. Zastoupení jednotlivých odpovědí nadefinovaných v nabídce zobrazuje Graf 3.3.

Jednoznačná odpověď se naskytla v podobě jednoduchého jízdného, a to buď jednosměrného, nebo i zpátečního. Jednoduché jízdné nejčastěji využívá téměř 60% dotazovaných.

Následuje pak využívání takzvané IN-karty, se kterou cestuje 15% účastníků výzkumu. 12% pak využívá traťové jízdné sjednané buď na týden, měsíc nebo čtvrtletí. Ostatní z možností byly pak označeny vždy jedním respondentem.

Možnosti pro uvedení jiného typu jízdného využilo celkem 11% osob, kdy šlo především o uvádění kombinací již uvedených typů jízdenek nebo studentské slevy jízdného, dále pak o jízdné Pražského integrovaného dopravního systému nebo jízdenku Sporo Tiket Evropa.

Graf 3.3 Nejčastěji využívaná služba



Zdroj: vlastní zpracování

14. Při jednání se zaměstnanci Českých drah, a.s. jsem se vždy setkal/a s odborným a vstřícným jednáním.

Vzhledem k bodování ostatních otázek, vyšlo hodnocení zaměstnanců relativně dobře. Dá se tedy říci, že vystupování zaměstnanců ČD, a.s. hodnotí zákazníci spíše kladně, a to v průměru šesti body. Ačkoli má tento aspekt lepší hodnocení než uspokojení potřeb zákazníků, je mu přisouzena nižší váha (2,19).

3.3.6 Stížnosti zákazníka

Tab. 3.6 zobrazuje přehled výsledků získaných z hodnocení bezproblémového průběhu využívání nakoupených služeb nebo přístupu podniku ke stížnostem cestujících. Kromě otázek nezbytných pro výpočet indexu spokojenosti, zde byla zařazena také otázka,

ve které mohli cestující uvést, co by podle nich bylo nejdůležitější zlepšit pro dosažení jejich větší spokojenosti.

Tab. 3.6 Stížnosti zákazníka

STÍŽNOSTI ZÁKAZNÍKA		
Číslo otázky	15	16
Aritmetický průměr	5,5446	5,7822
Váha	2,9071	2,679
Suma vah	5,586112881	
Průměr celkem	5,663366337	
Index spokojenosti	0,565851	

Zdroj: vlastní zpracování

Tato proměnná je druhou nejvýše ohodnocenou, hned po vnímané kvalitě služeb, a to 5,6634 body. Stejně tak je ohodnocen i index spokojenosti s číslem 0,5659. Otázky byly zaměřeny na to, zda se cestující setkali někdy s nějakým problémem a zda byl zodpovědně vyřešen. Kromě otázek nezbytných pro výpočet indexu spokojenosti, zde byla zařazena také otázka, ve které mohli cestující uvést, co by podle nich bylo nejdůležitější zlepšit pro dosažení jejich větší spokojenosti.

15. S poskytovanými přepravními službami jsem nikdy neměl/a problém.

Na tvrzení, že se zákazníci nikdy nesetkali u této společnosti s jakýmkoli problémem, odpovídali průměrně 5,5446 body. Důležitost pro celkovou spokojenost zákazníků je 2,9071, což říká, že se respondenti potýkají s problémy v rámci služeb společnosti České dráhy, a.s.

16. Moje stížnosti byly zodpovědně a uspokojivě vyřešeny.

Otázka týkající se vyřizování stížností však dopadla oproti předchozí lépe. Zatímco váha této otázky byla nižší (2,679), její hodnocení zákazníky bylo vyšší (5,7822). Nastanou-li nějaké potíže, mají zákazníci zkušenosti s tím, že se dočkají uspokojivého řešení.

17. Vyberte z následujících možností právě tu, se kterou jste nejméně spokojen/á v rámci poskytování služeb Českými drahami, a.s.

Smyslem této otázky bylo zjistit, co lidem nejvíce u této společnosti vadí. Mezi možnostmi, které jsem nadefinovala a které mohli dotazovaní zvolit, patřilo jednak omezení provozu dopravy, vysoké ceny jízdného, malé množství spojů či úroveň kvality dopravních prostředků. Respondentům bylo umožněno zvolit i vlastní odpověď, otázka byla totiž polouzavřená.

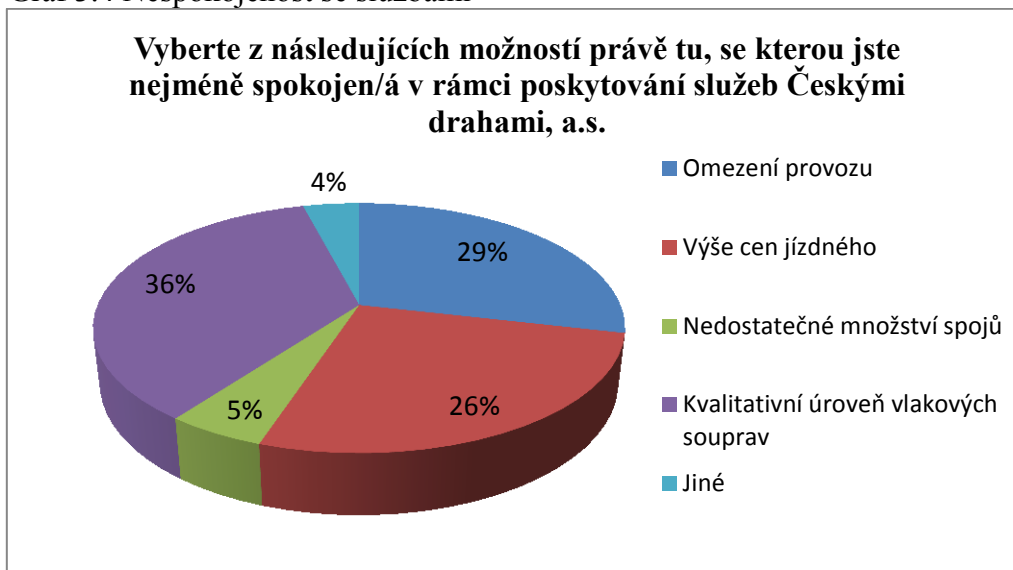
Největší počet cestujících (36%) by uvítalo zlepšení úrovně kvality vlaků, zejména jde o čistotu, pohodlí a vzhled. Problémem zde také může být nedostatečné vytápění v zimních měsících, nebo dokonce hlučnost. Jeden z respondentů také upozorňuje na zastaralost vlakového parku, je ale nutno dodat, že se tento problém v poslední době řeší, a to nákupem nových vlakových souprav typu CityElefant, RegioPanter, RegioShark nebo Regionova.

Druhým největším problémem je omezení provozu, jak uvedlo 28 zákazníků. Zpoždění vlaků, vlakové výluky, náhradní autobusová doprava zapříčiňují, že u cestujících vzniká nejistota, zda se na místo, kam potřebují, dostanou včas a to může vést k tomu, že vyhledávají stabilnější alternativní řešení přepravy. Je však nutno dodat, že tento faktor, tedy omezení provozu, je nevyhnutelnou součástí dopravních služeb, a to buď kvůli nepředvídatelným událostem např. typu nehod na trati, nebo kvůli výlukám, jejichž účelem je zkvalitnění služeb dopravního podniku. Podnik by však měl usilovat o minimalizaci omezení provozu.

Další nejčastěji volenou odpovědí byla výše cen jízdenek. 26 respondentů považuje ceny jízdného za nepřiměřené a uvítalo by jistě snížení cen.

Kolonku s možností uvedení jiné odpovědi než těch, které byly nadefinované, využily celkem 5 lidí. Jeden z účastníků uvedl dokonce, že je nespokojen se všemi uvedenými možnostmi, další pak, že má špatné zkušenosti s personálem společnosti. Nedostatečná přeprava jízdních kol, málo místa, velmi úzké dveře pro nastupování, vysoké schody, nemožnost jedním člověkem naložit kolo a vysoká cena přepravy kola bylo pak také jednou z těchto odpovědí.

Graf 3.4 Nespokojenost se službami



Zdroj: vlastní zpracování

3.3.7 Loajalita zákazníka

O tom, zda by zákazníci projevovali svou přízeň dopravnímu podniku opakovanými nákupy jízdného či šířením pozitivních referencí do svého okolí, nám podává názorný pohled tabulka (Tab. 3.7).

Tab. 3.7 Loajalita zákazníka

LOAJALITA ZÁKAZNÍKA			
Číslo otázky	18	19	20
Aritmetický průměr	4,4356	4,4653	3,6535
Váha	3,4255	2,6212	2,1035
Suma vah	8,150181355		
Průměr celkem	4,184818482		
Index spokojenosti	0,424332		

Zdroj: vlastní zpracování

Tato sekce otázek byla zaměřena na zkoumání věrnosti zákazníků k dané společnosti. Zda jsou u tohoto dopravního podniku spokojeni natolik, že by nepřešli v případě konkurence jinam. Průměrná hodnota známkování byla vypočtena ve výši 4,1848, což je nejnižší průměr ze všech sedmi proměnných. Tímto respondenti upozornili na to, že jakmile by se objevila možnost přejít k jinému dopravci, určitě by tuto variantu zvážili. Index spokojenosti za oblast loajality je také nejnižší (0,4243). Loajalita zákazníků je v tomto případě určitě slabým místem pro společnost České dráhy, a.s. Proto by měl tento podnik usilovat o to, aby dal lidem důvody u společnosti zůstat v případě vstupu konkurence na trh.

18. Se službami Českých drah, a.s. jsem spokojen/á a neuvažoval/a bych v případě konkurence o přechodu k jinému dopravci.

Otázka je zaměřena na to, zda jsou zákazníci společnosti České dráhy, a.s. s jejich službami natolik spokojeni, aby nepřešli ke konkurenci. Toto tvrzení má v rámci otázek v této oblasti nevyšší vliv na celkovou spokojenost zákazníků (3,4255). Avšak hodnocení je spíše nízké (4,4356), což značí zákaznickou nespokojenost a tudíž tendence případnou konkurenci k přepravě využít.

19. Ke konkurenční železniční společnosti poskytující obdobné služby bych nebyl/a ochotna přejít, pokud by mi nabídla lehce výhodnější podmínky, než nabízí společnost České dráhy, a.s.

Cestující právě s tímto tvrzením souhlasili nejvíce z těchto tří. Váha otázky, 2,6212, je však nižší než u otázky předchozí a zároveň nižší než u otázky následující. Toto tvrzení tak dopadlo nejlépe mezi těmito třemi otázkami. Otázce je přisuzována prostřední důležitost, ale hodnocení zákazníků je nejvyšší.

20. Ke konkurenční železniční společnosti poskytující obdobné služby bych nebyl/a ochotna přejít, pokud by mi nabídla výrazně výhodnější podmínky, než nabízí společnost České dráhy, a.s.

Tato otázka je podobná té předchozí s tím rozdílem, že se zde uvádí nabídka konkurence na výrazně výhodnější podmínky. Tato otázka získala nejmenší průměrné hodnocení (3,6535), což znamená, že s tímto tvrzením zákazníci souhlasili nejméně. Pokud by konkurence nabídla značně lepší podmínky, dalo se předpokládat, že se zákazníci přesunou k té dané konkurenci. Z těchto tří otázek má však tato nejnižší váhu (2,1035) a tudíž se bude nejméně podílet na celkové spokojenosti.

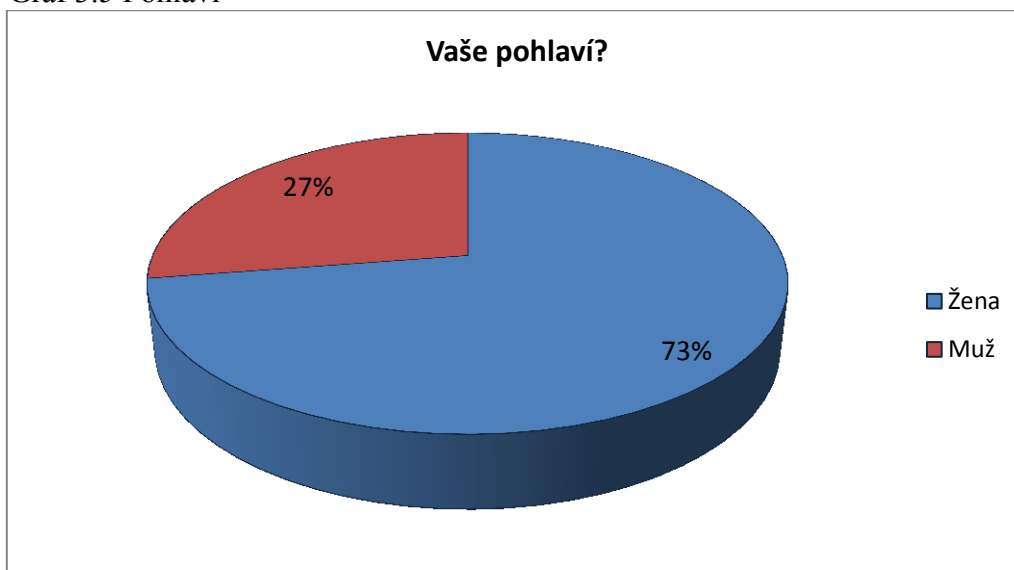
21. Vaše pohlaví?

Z hlediska pohlaví se výzkumu zúčastnilo celkem 82 žen a 31 mužů. Zastoupení jednotlivého pohlaví je znázorněno viz Graf 3.5. Z toho právě 4 muži a 8 žen nevyužívají železniční přepravy, jak vyplynulo ze shromážděných dat.

Celková spokojenost podle hodnoty indexu, je u mužů 0,5263 a u žen 0,5199, tudíž jsou muži o něco málo spokojenější než ženy. U mužů je největší a nejmenší spokojenost

totožná jako u celku, kdežto ženy hodnotí lépe úroveň vyřizování stížností než vnímanou kvalitu.

Graf 3.5 Pohlaví



Zdroj: vlastní zpracování

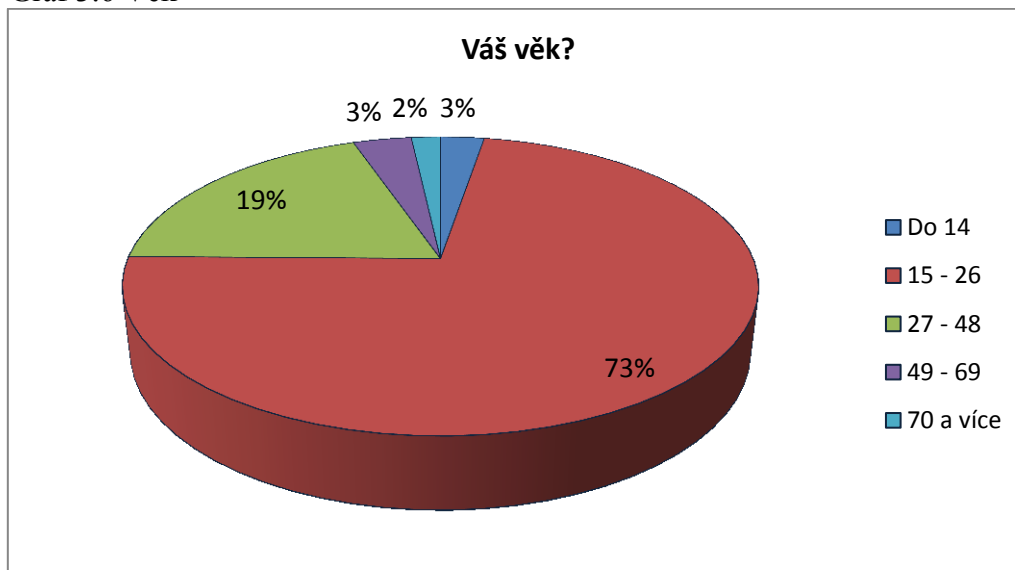
22. Váš věk?

Podle dosaženého věku se mohli jednotliví respondenti zařadit do pěti věkových skupin (Graf 3.6). Nejpočetnější skupinou je věková kategorie od 15 do 26 let, kdy jde o celkem 82 dotazovaných. Do této skupiny jsou zařazováni především studenti středních a vysokých škol, kteří pravidelně dojíždějí do města, kde se jejich škola nachází.

Nejmenší zastoupení se nachází ve skupině starších sedmdesáti let. Ti byli osloveni osobně, jde však pouze o dva respondenty. Druhou nejmenší skupinou jsou děti do 14 let, z nichž odpovídali 3 zástupci této kategorie. Děti většinou navštěvují školu v místě svého bydliště nebo v nejbližším okolí, tudíž vlakové spojení zdá se ještě tolik nevyužívají. Tyto tři skupiny byly záměrně vytvořeny, a to z důvodu cenového zvýhodnění jednotlivých věkových skupin společností České dráhy, a.s.

Poslední dvě skupiny představují dospělé osoby, a jelikož by skupina byla oproti třem zmiňovaným velká, rozhodla jsem se ji rozdělit na dvě části. Jednou z nich je věková kategorie od 27 do 48 let, jde o druhou nejčastější volbu odpovědi dané otázky. Tuto kategorii představují nejčastěji pracující, stejně jako i druhou a zároveň poslední skupinu od 49 do 69 let.

Graf 3.6 Věk



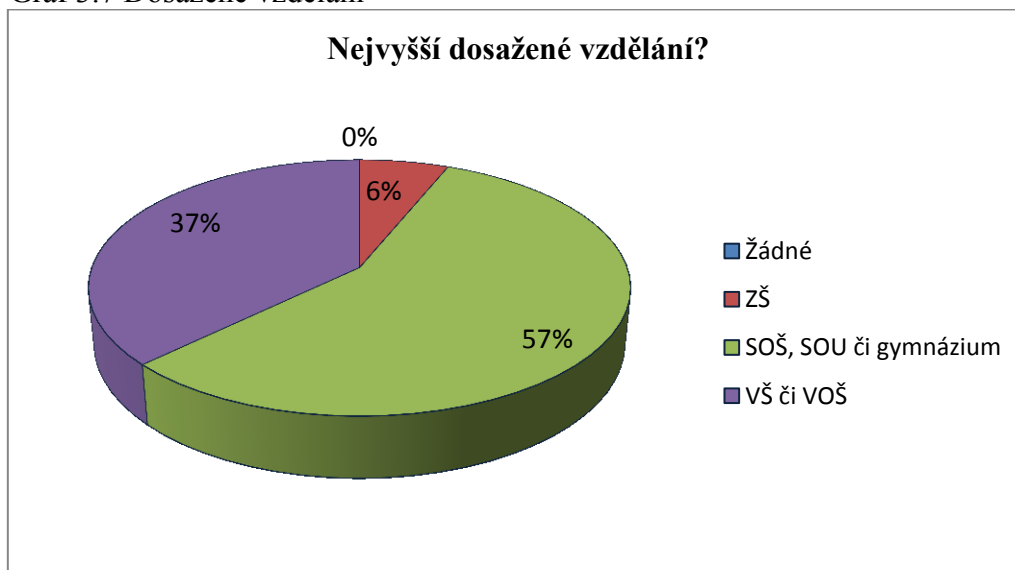
Zdroj: vlastní zpracování

23. Nejvyšší dosažené vzdělání?

Význam této otázky spočíval ve zjištění, která skupina zpravidla nejvíce využívá železniční přepravy. Do jaké míry může tedy cestování vlakem ovlivnit vzdělání obyvatelstva.

Největší podíl na cestování vlakem mají studenti středních škol. Mezi dotazovanými se objevilo studentů více než polovina. Respondentů s ukončeným vysokoškolským vzděláním odpovídalo celkem 37%. Pouhých 6% dotazovaných je zastoupeno osobami se základním vzděláním. Bez jakéhokoli vzdělání se výzkumu nezúčastnil žádný cestující. Toto rozložení zachycuje Graf 3.7.

Graf 3.7 Dosažené vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování

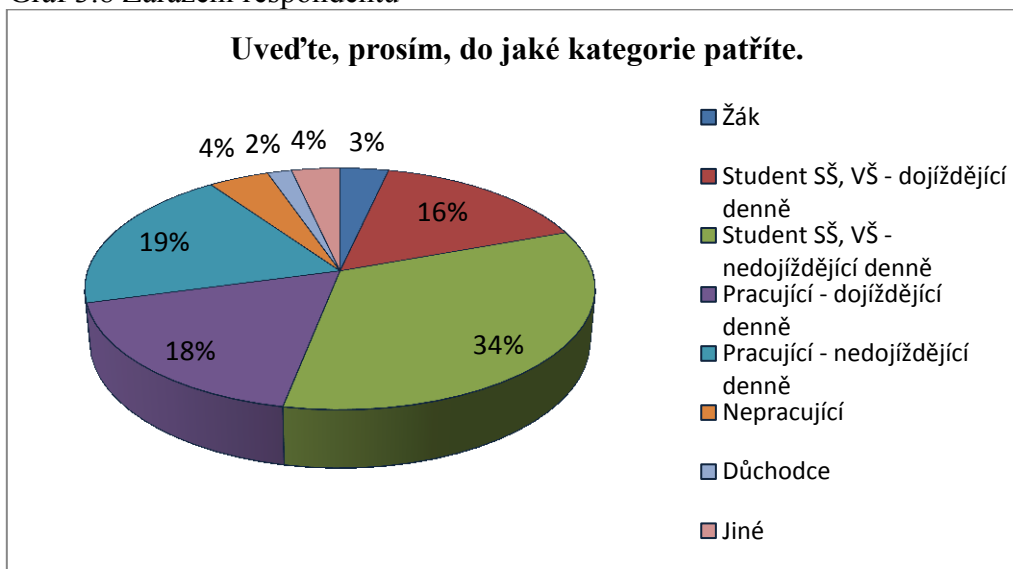
24. Uved'te, prosím, do jaké kategorie patříte.

Graf 3.8 zobrazuje podíl jednotlivých kategorií v relativních hodnotách na celkovém vzorku výzkumu. Nejrozsáhlejší skupinou je kategorie studentů středních a vysokých škol, kteří nedojíždějí každodenně do školy, což může být způsobeno tím, že jsou studenti ubytováni na kolejích nebo jejich výuka nepokrývá všechny dny pracovního týdne anebo využívají osobní přepravy společnosti výjimečně. Studentů odpovědělo celkem 38.

Druhou skupinou s největším zastoupením respondentů, je skupina pracujících, kteří také nedojíždějí denně, jde o 19% dotázaných. Pracujících, kteří dojíždějí každý den je pouze o procento méně. A o další dvě procenta je méně studentů, kteří dojíždějí pravidelně každý den. Tyto dvě skupiny, tedy studenti a pracující, jsou pro společnost nejdůležitějšími, jde totiž o pravidelně dojíždějící cestující. Snahou během výzkumu bylo dosáhnout co největšího počtu právě těchto respondentů.

Další čtyři skupiny mají malé zastoupení. Nepracujících respondentů se na výzkumu podílelo celkem pět, žáci základní školy byli čtyři a důchodci dva. Také byla využita odpověď pro jiné zařazení, kdy se 4 respondenti nezařadili mezi nadefinované skupiny, šlo o nepracujícího invalidního důchodce, dále byl uveden jiný důchod, VZP se zdravotním omezením a žena na mateřské dovolené.

Graf 3.8 Zařazení respondentů



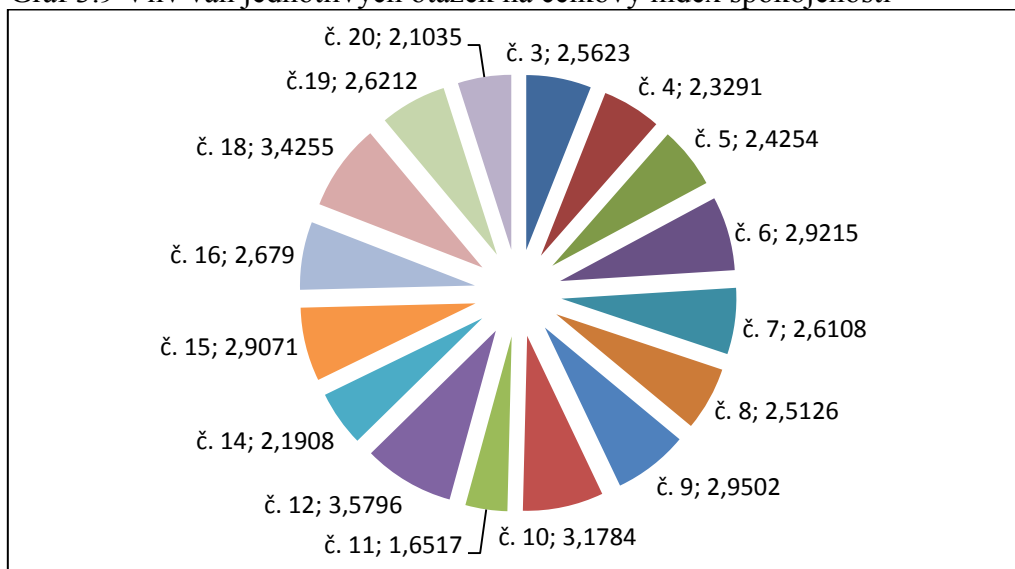
Zdroj: vlastní zpracování

3.3.8 Celkový index spokojenosti

Cílem aplikační části této práce bylo zjistit hodnotu celkového indexu spokojenosti zákazníků se službami dopravního podniku České dráhy, a.s. Hodnota tohoto indexu byla vypočtena ve výši 0,5220. Vzhledem k použité hodnotící škále od 1 do 10 není tato hodnota příliš vysoká. Z tohoto indexu spokojenosti zákazníků vyplývá, že společnost má velké mezery co se týče uspokojení zákaznických potřeb a přání.

Hodnota celkového indexu spokojenosti zákazníka byla utvořena vlivem jednotlivých vah vypočtených pro každou otázku. Vliv těchto vah je znázorněn na níže na Grafu 3.9. Zde můžeme vidět, že opravdu největší měrou se na tomto indexu podílí právě otázka č. 12 a nejméně je index ovlivňován hodnotou otázky č. 11.

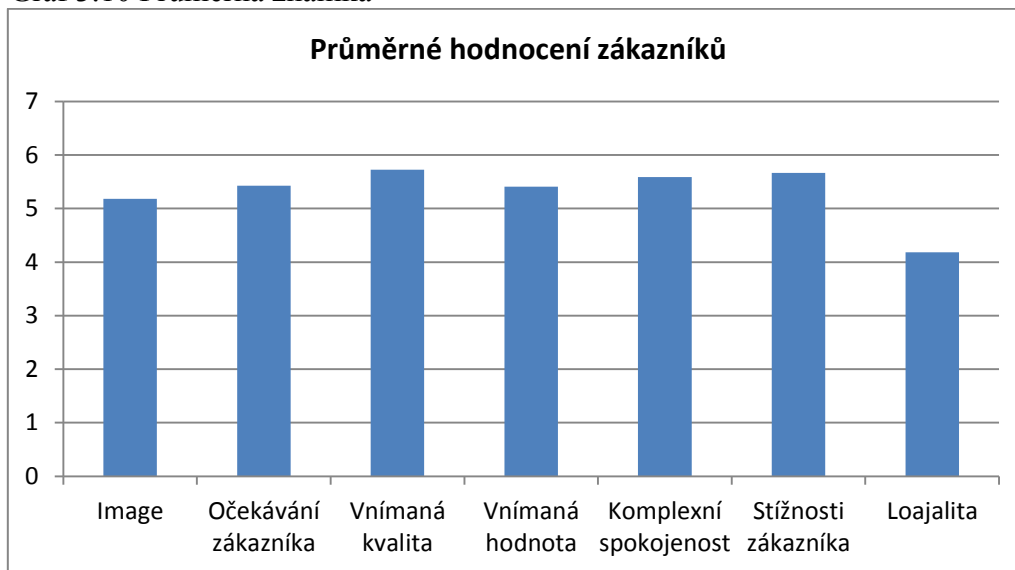
Graf 3.9 Vliv vah jednotlivých otázek na celkový index spokojenosti



Zdroj: vlastní zpracování

Do Grafu 3.10 byly naneseny hodnoty průměrných známek, které respondenti přidělili jednotlivým proměnným. Jak již bylo řečeno, nejlépe si z proměnných stojí sekce otázek na vnímanou kvalitu, za to nejhůře dopadla loajalita zákazníků. S věrností cestujících nemůže společnost v případě vzniku konkurence počítat, nevylepší-li svůj postoj ke svým zákazníkům.

Graf 3.10 Průměrná známka



Zdroj: vlastní zpracování

Dalším krokem je reakce na zjištěné výsledky aplikační části práce prostřednictvím navržení doporučení ke zlepšení kvality služeb tímto dopravcem.

4 Shrnutí, doporučení a návrhy ke zlepšení služeb

Posledním krokem této práce je stanovení návrhů a doporučení ke zkvalitnění poskytovaných služeb dopravního podniku České dráhy, a.s. založených na výstupních datech analýzy spokojenosti zákazníků.

Jelikož byl v této práci zohledňován Evropský model spokojenosti zákazníka, i v tomto případě budou doporučení a návrhy zatříděny podle jednotlivých oblastí zkoumání zahrnovaných právě v tomto modelu.

4.1 Shrnutí

V úvodu bakalářské práce bylo nezbytné objasnit si několik teoretických pojmů důležitých pro další postup a seznámit se s modelem, který byl následně použit v aplikační části práce. Před samotným výzkumem proběhlo představení společnosti. Dalším krokem poté bylo naplánování výzkumu a s tím spojené sestavení dotazníku. Úkolem dotazníku bylo zajistit potřebná data k samotnému výzkumu spokojenosti zákazníků. Výzkum byl realizován prostřednictvím modelu ECSI, který nám umožnil analýzu jednotlivých proměnných ovlivňujících celkovou spokojenost zákazníků a samozřejmě také výpočet celkového indexu spokojenosti zákazníků.

Na základě vypočteného celkového indexu spokojenosti je možné říci, že zákazníci nejsou s touto dopravní společností příliš spokojeni. Ukázalo se, že největším problémem je loajalita zákazníků, hodnota tohoto dílčího indexu vyšla úplně nejnižší ze všech, což je pochopitelné, pakliže jsou zákazníci s podnikem nespokojeni. Naopak nejlépe pak v porovnání s ostatními dopadla sekce otázek zaměřená na vnímanou kvalitu, kdy jsou zákazníci relativně spokojeni s dostupností informací a množstvím dopravních spojů.

Co se týče průměrných hodnot bodování zákazníků za předem určené bodovací škály od 1 do 10, tak nejlépe obodovány byly internetové stránky společnosti, zatímco nejhůře si vedla otázka poslední sledující loajalitu zákazníka v případě vzniku konkurence s výrazně výhodnějšími nabídkami.

4.2 Návrhy a doporučení

V rámci získaných dat jsou dále formulovány následující návrhy a doporučení rozdělené podle jednotlivých měřitelných proměnných modelu ECSI.

a) Image

Podle obrázku zachyceného v teoretické části práce je image první oblastí, od níž se pak odvíjí celková spokojenost. Úkolem image je dostat se do podvědomí zákazníků, a to v co nejlepším světle. Podle výsledků výzkumu však ČD, a.s. v podvědomí cestujících nevzbuzuje dobrý ohlas. O tom vypovídá mínění zákazníků, že společnost nedisponuje právě dobrou pověstí. Svou image může dopravní podnik vylepšit svým odpovědným přístupem k připomínkám a požadavkům svých zákazníků.

b) Očekávání zákazníků

V této oblasti je důležité se zaměřit na modernizaci vlakového parku. Právě ve vozech dochází k přímému spotřebovávání zakoupené služby, proto by společnost měla lpět na dostatečnou úroveň kvality vlaků. Investicí do nákupu nových vlakových souprav tak může firma přispět k řešení mnoha problémů, se kterými se zákazníci neradi potýkají. U zastaralých vozů dochází častěji k poruchám, což zapříčiňuje zpoždění. Nevytápěné vagóny z důvodu poruch v zimních měsících také nejsou výjimkou. Naopak v letních měsících ve vlacích chybí klimatizace. Nákupem nových souprav se také sníží hluchost, která doprovází vlaky na nižší úrovni.

Zakoupení a zprovoznění nových vlakových souprav pro tratě po celé ČR je velmi nákladným krokem uskutečnitelným v dlouhodobém časovém horizontu. Proto by bylo vhodnější začít nahrazovat soupravy novými od těch nejstarších či nejporuchovějších. U ostatních vlakových souprav, bych doporučila zavedení klimatizace, dále investici do kontroly systému vytápění ve vlacích prováděnou před začátkem topné sezony a dále pak pravidelnou údržbu. Zaměstnanci mohou také přispět k vyšší spokojenosti zákazníků zvýšenou pozorností při regulování teploty.

Zavedením nových moderních vlaků může společnost také přilákat pozornost zákazníků. Zejména pak využitím vhodné propagační kampaně zaměřené na pohodlnou

dopravu. Firma se tímto zviditelní, ukáže své přednosti a podvědomí zákazníků začne nabírat nový směr, čímž se dostáváme zpět k první oblasti zkoumání, tedy image.

Společnost České dráhy, a.s. již nové vlakové soupravy nakupuje, jak již bylo řečeno v aplikační části. Z časového hlediska jde o dlouhodobý plán, protože financování koupě vlaků pro nahrazení veškerých stávajících není z finančního hlediska možné.

c) Vnímaná kvalita

Ačkoli index spokojenosti vyšel pro vnímání kvality produktu nejlépe ze všech, nedá se říci, že jde o příliš vysoké a tudíž dobré hodnocení. Informovanost zákazníků, která je nejlépe hodnocena v rámci tří otázek této sekce, by měla být dále zlepšována. Informace by měly být více zviditelňovány, např. umístěním propagačních letáčků ve vlacích či na nástupištích upozorňující na akční nabídky týkajících se služeb.

Jedním ze zkoumaných atributů byly také doby spojů. Společnosti navrhuji dát prostřednictvím ankety cestujícím možnost vyjádřit se k četnosti a návaznosti spojů na dané trati. Za prvé výsledky ankety a případná úprava spojů přispěje ke spokojenosti zákazníků, stejně tak i vědomí, že společnost projevuje zájem o cestující a jejich spokojenost.

d) Vnímaná hodnota

Internetové stránky společnosti byly nejlépe hodnoceny v rámci celého výzkumu. Tato skutečnost vypovídá o tom, že tyto stránky představují přednost pro společnost. I přes vyhodnocení, zastávám názor, že tyto stránky nejsou využívány zákazníky, jak by mohly. Příčinou může být např. i malé povědomí o jejich existenci. Podnik by měl využít potenciálu těchto stránek a své zákazníky upozorňovat o této možnosti.

Tak uspokojivý výsledek však z vyhodnocení nevyšel v případě poměru ceny ke kvalitě služeb. Cena je jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňující rozhodování o nákupu. A v tomto případě je jí přidělena vysoká důležitost, ale nízká spokojenost. Společnost však disponuje postavením, kdy stanovené ceny dolů nesráží vliv konkurence, prozatím. Pokud si však společnost bude chtít udržet své zákazníky, bude muset zvážit úroveň cen. I když podnik poskytuje různé cenové zvýhodnění, zákazníkům však úroveň cen nevyhovuje. Proto by podnik měl zvážit přinejmenším nezvyšování cen při další příležitosti nebo dokonce i snížení. Atraktivní by pro zákazníky mohlo také být vytváření speciálních nabídek stávajících služeb

za akční ceny. Například snížení jízdného SONE+ o 10% v období prázdnin společně s umístěním informačních letáčků o probíhajících akcích na vlakových nádražích, což zajistí vyšší informovanost a tím i vyšší případný zájem.

e) Komplexní spokojenost

Součástí celkové spokojenosti je způsob jednání zaměstnanců společnosti. Tento faktor respondenti hodnotili spíše kladně oproti ostatním. I přesto by však mělo vedení společnosti předcházet případným nedorozuměním a při nástupu nových pracovníků jim umožnit zaškolení s důrazem na správnou komunikaci se zákazníky.

f) Stížnosti zákazníků

Nejčastěji si cestující stěžovali na úroveň kvality vlakových souprav, dále pak na omezení provozu a výši cen. Na nedostatečné množství spojů si stěžovalo nejmenší množství respondentů. Návrhy na zlepšení těchto problémových oblastí již byly zmíněny výše, v předchozích podkapitolách. Co se však týče omezení provozu, nemohou České dráhy, a.s. v mnoha případech udělat nic jiného, než cestující upozornit na zpoždění, případně jim zajistit náhradní dopravu. Těmito případy může být nevyzpytatelný vliv počasí, nehodovost nebo mimořádné události na trati. V případě výluk na trati by však společnost mohla zabránit zpoždění nebo jeho délku minimalizovat prostřednictvím lepší organizace vzniklé skutečnosti.

g) Loajalita

Jak již bylo uvedeno v předchozím oddíle práce, loajalita ke společnosti dopadla ve výzkumu nejhůře. Alarmující je fakt, že s příchodem konkurence na železniční trh by společnost ČD, a.s. ztratila velké množství zákazníků.

Na období 2010 – 2019 však všechny kraje našeho státu uzavřely s Českými drahami, a.s., jako jediným dopravcem smlouvy o zajištění veřejné regionální železniční osobní dopravy, kterým jsou na tyto účely garantovány dotace. Tato skutečnost však může zapříčinit, že společnost ČD, a.s. nabyde dojmu, že je její postavení neohrožitelné, což není pravdou, po tomto období se může ledacos změnit a proto by České dráhy, a.s. měly usilovat o to, aby zákazníci byli spokojeni a k této společnosti se vraceli.

Loajalitu zákazníků je možné si do jisté míry pojistit. Společnost ČD, a.s. totiž nabízí cestujícím koupi výhod na několik let dopředu. Např. pořízením In-karty s aplikací IN 25 zákazník na počátku investuje do zakoupení této karty, v tomto případě 990,-, která mu umožňuje nákup jízdného za výhodnější ceny. Tato karta má sice omezenou platnost, ale ta několik let trvá, konkrétně 3 roky u karty IN 25. Po tuto dobu uživatelé i v případě výhodných nabídek konkurence nejspíše budou nadále využívat služeb ČD, a.s., jestliže rozhodující bude cena, která bude díky vlastnictví karty u této společnosti levnější. Zakoupení této karty vede zákazníka k opakovanému nákupu služeb. Doporučení, které z tohoto plyne, je nabídnout tyto produkty svým zákazníkům v časově omezených akčních nabídkách. Sleva na zakoupení těchto služeb přiláká pozornost cestujících a společnosti tak zajistí budoucí opakované využívání svých služeb.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zjištění míry spokojenosti zákazníků se službami poskytovanými dopravním podnikem České dráhy, a.s. Zkoumání bylo zaměřeno jak na celkovou spokojenost cestujících s danou společností, tak na jejich spokojenost s dílčími oblastmi výzkumu, jež jsou stanoveny modelem, který byl v této práci použit.

Před samotným výzkumem bylo zapotřebí si vymezit několik pojmů a říci si pár slov k teorii problematiky spokojenosti, ze které se dále vycházelo při praktické části práce. V úvodu práce došlo tedy k vysvětlení pojmů, jako je kvalita, služby nebo kdo je to zákazník. Úkolem teoretické části bylo také obeznámení s modelem, který byl následně využit při aplikační části. Dále pak stanovení kroků pro přípravu a realizaci samotného výzkumu.

Prvním krokem v praktické části bylo představení železniční společnosti České dráhy, a.s. Následovalo pak sestavení dotazníku s ohledem na vybraný ECSI model. Dotazník byl dále po pilotáži rozdán elektronickou, ale i osobní formou mezi respondenty. Vyplněných a použitých dotazníků bylo celkem 113. Získaná data posloužila k výpočtu indexu spokojenosti zákazníků. Výsledné hodnoty jednotlivých otázek byly následně interpretovány za pomoci tabulkového a grafického znázornění.

Výsledky výzkumu odhalily nedostatky, které cestující vnímají v poskytovaných službách. Hodnota celkového indexu spokojenosti není příliš příznivá. Stejně tak ani hodnoty dílčích indexů spokojenosti, mezi nimiž nejsou značné rozdíly.

V závěru došlo k formulaci návrhů a doporučení pro společnost České dráhy, a.s. Jejich smyslem je kvalitněji uspokojit zákaznickovy potřeby a docílit tak jeho spokojenosti a nejlépe i jeho loajality k podniku.

Společnost České dráhy, a.s. by měla usilovat o co největší spokojenost svých zákazníků, která v současné době podle výsledků výzkumu není příliš uspokojivá. Se vznikem nové konkurence může být pro společnost hrozbou odliv zákazníků. Podnik, který si uvědomí, že spokojený zákazník je cestou k úspěchu, získá konkurenční výhodu.

Seznam použité literatury

1. BLECHARZ, Pavel. *Základy moderního řízení kvality*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2011. 122 s. ISBN 978-80-86929-75-0.
2. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
3. HESKETT, L. James a kol. *Služby – cesta k úspěchu*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 273 s. ISBN 80-85605-36-8.
4. JANEČKOVÁ, Ludmila a Miroslava VAŠÍTKOVÁ. *Marketing služeb*. Praha: GradaPublishing, 2001. 179 s. ISBN 978-80-7169-995-0.
5. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: GradaPublishing, 2004. ISBN 978-80-247-0513-3.
6. KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: GradaPublishing, 2006. 277 s. ISBN 978-80-247-0966-X.
7. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: GradaPublishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
8. NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.
9. NENADÁL, Jaroslav et al. *Moderní systémy řízení jakosti, Quality Management*. 2. vyd. Praha: Management press, 2002. 282 s. ISBN 978-80-7261-071-6.
10. ŘEZNÍČEK, Bohumil a Pavel ŠARADÍN. *Marketing v dopravě*. Praha: GradaPublishing, 2001. 200 s. ISBN 80-247-0051-4.
11. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: GradaPublishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
12. VEBER, Jaromír a kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: GradaPublishing, 2002. 164 s. ISBN 80-247-0194-4.

Internetové zdroje

13. FRANEK, Jiří. *SERVQUAL* [online]. Vystaveno 31. 12. 2005. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: <http://www.servqual.estranky.cz/stranka/whatis/>
14. ČESKÉ DRÁHY. *ČD: České dráhy* [online]. © 2008 České dráhy, a. s. [cit. 2012-4-10]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/>

Seznam zkratek a symbolů

a kol.	a kolektiv
a.s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČD	České dráhy, a.s.
ČSN	česká technická norma
EC	EuroCity
ECSI	Evropský index spokojenosti zákazníka
Ex	Express
IC	InterCity
např.	například
obr.	obrázek
R	rychlík
Sb.	Sbírka
SC	SuperCity
SONE+	zvýhodněné jízdné pro cestování v sobotu nebo neděli pro 2 dospělé osoby a až 3 děti
SOU	střední odborné učiliště
SOŠ	střední odborná škola
tab.	tabulka
tzv.	tak zvaně
VOŠ	vyšší odborná škola
VŠ	vysoká škola
ZŠ	základní škola
ZTP	těžce zdravotně postižený
ZTP/P	těžce zdravotně postižený s průvodcem

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že:

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
Jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

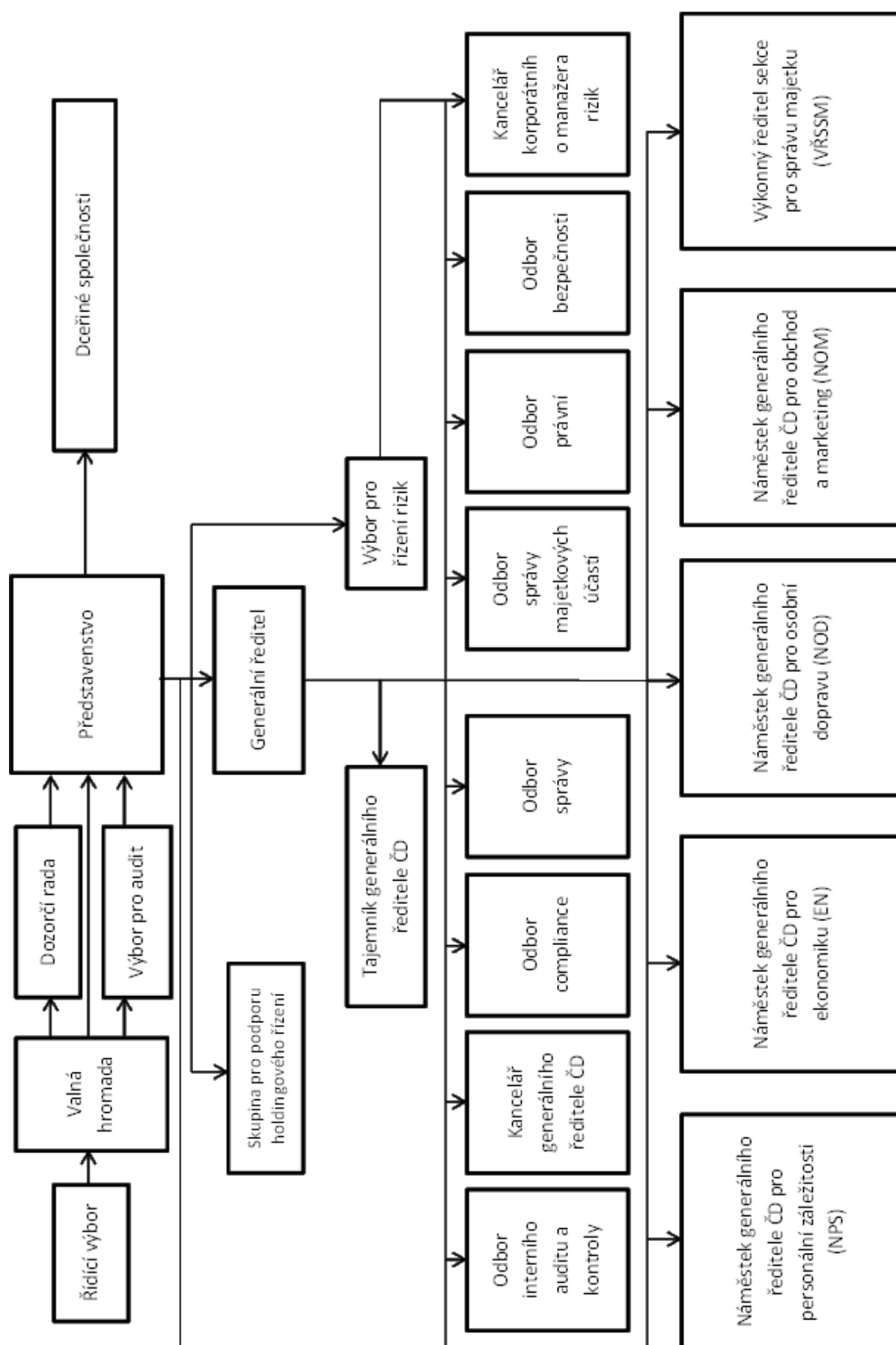
Příloha č. 1 – Organizační struktura Českých drah, a.s.

Příloha č. 2 – Dotazník

Příloha č. 3 – Shromážděná primární data

Příloha č. 4 – Vypočítaná data

Organizační struktura ČD, a.s.



Dotazník

Dobrý den,

jsem studentkou Ekonomické fakulty Vysoké školy báňské v Ostravě a ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku, jehož výsledky využiji v bakalářské práci. Jedná se o hodnocení kvality služeb poskytovaných společností České dráhy, a.s. a zjištění míry spokojenosti jejich zákazníků s osobními dopravními službami. Dotazník je anonymní.

Předem děkuji za vyplnění.

Odpovědi vybírejte ze škály 1 až 10, kdy 10 znamená, zcela souhlasím a 1 zcela nesouhlasím s uvedeným tvrzením. U otázek jiného typu je odpověď specifikována.

1. Využíváte služeb společnosti České dráhy, a.s. k přepravě?

- a) Ano
- b) Ne

V případě, že jste označili ne, přejděte, prosím, k otázce č. 21, děkuji.

2. Jak často přepravních služeb této společnosti využíváte?

- a) Každý den
- b) 3x za týden a méně
- c) 3x za měsíc a méně
- d) Méně často, než bylo uvedeno

3. Službám společnosti České dráhy, a.s. plně důvěřuji.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4. Společnost se vyznačuje dobrou pověstí.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5. Služby jsou všem snadno dostupné.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. Prostory přepravních prostředků, tedy vlakových souprav, působí příjemným, pohodlným a čistým dojmem.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7. Služby poskytované touto společností jsou kvalitní.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8. Informace o poskytovaných službách jsou dostupné a srozumitelné.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

9. Doby spojů železniční osobní dopravy považuji za vyhovující.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10. Úroveň cen odpovídá kvalitě poskytovaných služeb.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

11. Internetové stránky společnosti České dráhy, a.s. jsou přehledné a vždy najdu informace, které potřebuji.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12. Poskytované služby splňují má očekávání a plně uspokojují mé potřeby.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

13. Uved'te, prosím, kterou službu využíváte nejčastěji.

- a) Jednoduché jízdné (jednosměrné, zpáteční)
- b) Traťové jízdné (týdenní, měsíční a čtvrtletní)
- c) In-karta IN 25, IN 50, IN 100 nebo IN Senior
- d) Zvláštní jízdné pro držitele ZTP, ZTP/P, děti do 15 let či důchodce
- e) Síťová jízdenka SONE+
- f) Kilometrická banka
- g) Sporo Tiket Česko
- h) Jiné:

14. Při jednání se zaměstnanci Českých drah, a.s. jsem se vždy setkal/a s odborným a vstřícným jednáním.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

15. S poskytovanými přepravními službami jsem nikdy neměl/a problém.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

16. Moje stížnosti byly zodpovědně a uspokojivě vyřešeny.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

17. Vyberte z následujících možností právě tu, se kterou jste nejméně spokojen/á v rámci poskytování služeb Českými drahami, a.s.

- a) Omezení provozu (např. náhradní autobusová doprava, zpoždění)
- b) Výše cen jízdného
- c) Nedostatečné množství spojů
- d) Kvalitativní úroveň vlakových souprav (např. pohodlí, nedostatečné/nadměrné vytápění, hluchost)
- e) Jiné:

18. Se službami Českých drah, a.s. jsem spokojen/á a neuvažoval/a bych v případě konkurence o přechodu k jinému dopravci.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

19. Ke konkurenční železniční společnosti poskytující obdobné služby bych nebyl/a ochotna přejít, pokud by mi nabídla lehce výhodnější podmínky, než nabízí společnost České dráhy, a.s.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

20. Ke konkurenční železniční společnosti poskytující obdobné služby bych nebyl/a ochotna přejít, pokud by mi nabídla výrazně výhodnější podmínky, než nabízí společnost České dráhy, a.s.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

21. Vaše pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

22. Váš věk?

- a) Do 14
- b) 15-26
- c) 27-48
- d) 49-69
- e) 70 a více

23. Nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) Žádné
- b) ZŠ
- c) SOŠ, SOU či gymnázium
- d) VŠ či VOŠ

24. Uveďte, prosím, do jaké kategorie patříte.

- a) Žák (1. - 9. třída)
- b) Student SŠ, VŠ – dojíždějící denně
- c) Student SŠ, VŠ – nedojíždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)
- d) Pracující – dojíždějící denně
- e) Pracující – nedojíždějící denně, spíše výjimečně

- f) Nezaměstnaný
- g) Důchodce
- h) Jiné:

Shromážděná primární data

Resp.	č. 1	č. 2	č. 3	č. 4	č. 5	č. 6	č. 7	č. 8	č. 9	č. 10	č. 11	č. 12	č. 13	č. 14	č. 15	č. 16	č. 17	č. 18	č. 19	č. 20	č. 21	č. 22	č. 23	č. 24
1	Ano	Méně často	3	1	7	2	4	6	6	1	5	1	Jednoduché jízdné	9	3	1	Výše cen	10	1	5	Muž	27 - 48	SOŠ nebo SOU	VZP se sdíratelním omezením
2	Ano	3x za týden	5	4	3	4	4	5	2	2	7	4	Jednoduché jízdné	4	5	5	Nedostate	5	3	1	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Nepracující invalidní důchodce
3	Ne																				Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Nepracující
4	Ano	3x za týden	6	4	8	6	6	3	9	6	3	5	In-karta IN 25; IN 50	7	9	6	Kvalitativ	7	8	5	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
5	Ano	Méně často	8	7	7	4	4	3	7	3	3	5	Sporo Ticket Česko	3	7	5	Výše cen	2	2	2	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
6	Ano	3x za měsíc	7	7	9	8	8	9	8	9	8	9	Jednoduché jízdné	7	8	5	Nedostate	9	8	8	Muž	49 - 69	SOŠ nebo SOU	Nepracující
7	Ne																				Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
8	Ano	3x za měsíc	9	6	5	8	8	10	8	8	10	10	In-karta IN 25; IN 50	9	10	10	Zastaralost	6	6	1	Muž	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojdějíci denně
9	Ano	3x za týden	6	2	7	6	3	8	4	4	7	5	Jednoduché jízdné	6	8	5	Omezení	3	8	5	Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
10	Ano	3x za měsíc	3	2	9	4	3	10	8	1	10	4	In-karta IN 25; IN 50	10	8	10	Výše cen	1	1	1	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
11	Ano	3x za měsíc	4	4	3	7	5	3	3	3	4	3	Zvláštní jízdné pro d	4	4	3		4	3	4	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
12	Ano	Každý den	4	3	8	2	3	4	5	2	3	3	Traťové jízdné (týde	3	2	1	Omezení	6	6	2	Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - dojdějíci denně
13	Ano	Méně často	7	5	7	1	4	5	2	6	9	2	Jednoduché jízdné	3	4	5	Čistota a v	5	5	3	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - dojdějíci denně
14	Ano	3x za měsíc	4	3	9	5	4	5	6	3	5	7	Jednoduché jízdné	7	3	5	Omezení	4	4	2	Muž	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
15	Ano	3x za měsíc	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	Jednoduché jízdné	4	1	2	Omezení	1	1	1	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
16	Ano	3x za měsíc	8	9	10	9	9	10	10	8	10	10	Jednoduché jízdné	10	10	10	Omezení	9	9	9	Žena	27 - 48	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
17	Ano	3x za měsíc	4	3	8	3	3	6	6	1	5	2	Jednoduché jízdné	3	2	1	Omezení	1	1	1	Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
18	Ano	Méně často	7	4	5	2	4	9	8	2	8	3	Jednoduché jízdné	4	3	5	Kvalitativ	5	10	10	Žena	27 - 48	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
19	Ne																				Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - dojdějíci denně
20	Ano	3x za měsíc	8	8	10	9	9	7	10	8	7	8	Jednoduché jízdné	6	8	8	Omezení	6	5	2	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
21	Ne																				Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojdějíci denně
22	Ano	3x za týden	5	5	4	8	6	6	8	7	4	7	Traťové jízdné (týde	3	5	3	Omezení	6	1	1	Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - dojdějíci denně
23	Ano	Každý den	6	4	3	5	5	8	3	8	10	8	Traťové jízdné (týde	4	6	4	Výše cen	7	5	7	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - dojdějíci denně
24	Ano	3x za měsíc	8	6	8	8	8	10	10	8	10	9	Jednoduché jízdné	9	10	9	Výše cen	9	5	5	Muž	27 - 48	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
25	Ne																				Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
26	Ano	3x za týden	6	7	8	5	5	7	6	4	5	6	Jednoduché jízdné	6	7	7	Omezení	6	6	7	Žena	Do 14	ZŠ	Žák (1. - 9. třída)
27	Ano	3x za měsíc	6	6	6	2	5	5	5	4	4	5	Jednoduché jízdné	7	4	5	Kvalitativ	4	3	1	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
28	Ano	Méně často	4	2	4	2	4	5	2	2	4	5	Jednoduché jízdné	6	6	3	Kvalitativ	5	2	1	Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Nepracující
29	Ano	3x za měsíc	4	2	5	2	2	5	6	4	4	2	Jednoduché jízdné	4	4	3	Kvalitativ	2	1	1	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
30	Ne																				Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojdějíci denně
31	Ne																				Žena	Do 14	SOŠ nebo SOU	Žák (1. - 9. třída)
32	Ano	3x za týden	10	3	8	7	5	10	10	7	10	10	Jednoduché jízdné	4	4	8	Omezení	1	1	1	Muž	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
33	Ano	3x za měsíc	3	3	7	5	5	4	8	4	7	5	Jednoduché jízdné	9	1	5	Omezení	6	9	9	Žena	27 - 48	SOŠ nebo SOU	Pracující - dojdějíci denně
34	Ano	3x za měsíc	8	6	10	8	8	9	9	9	6	8	Jednoduché jízdné	7	8	8		8	4	2	Muž	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
35	Ano	Každý den	6	4	10	4	5	9	9	6	8	7	Traťové jízdné (týde	7	7	8	Kvalitativ	3	3	1	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - dojdějíci denně
36	Ano	Méně často	8	4	7	3	3	8	9	1	5	3	In-karta IN 25; IN 50	7	5	5	Omezení	1	1	1	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
37	Ne																				Muž	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - dojdějíci denně
38	Ano	3x za měsíc	6	3	5	6	6	2	2	4	1	3	Jednoduché jízdné	7	3	7	Nedostate	2	4	1	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedoždějíci denně (např. na kolejích, školní praxe)
39	Ano	3x za měsíc	5	5	5	2	3	5	5	5	8	5	Jednoduché jízdné	9	8	5	Kvalitativ	8	1	1	Muž	27 - 48	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedoždějíci denně, spíše výjimečně
40	Ne																				Žena	70 a víc	SOŠ nebo SOU	Důchodce

41	Ano	3x za týden	7	4	8	3	5	3	2	5	5	3	studentská sleva	4	4	5	Nedostatek	4	3	2	Žena	15 - 26	ZŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
42	Ano	3x za měsíc	3	7	1	3	6	2	1	3	3	7	Jednoduché jízdné	1	7	4	Omezení	4	5	8	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
43	Ano	Méně často	8	9	3	8	8	4	8	9	3	7	Jednoduché jízdné	4	4	1	Omezení	9	9	10	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
44	Ano	Méně často	6	5	9	5	5	8	5	8	9	6	Jednoduché jízdné	5	5	5	Omezení	5	5	1	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
45	Ano	Méně často	6	7	9	5	4	8	9	9	8	8	Jednoduché jízdné	4	2	6	Kvalitativ	3	5	7	Žena	15 - 26	ZŠ	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
46	Ano	Méně často	7	8	9	4	6	8	8	6	8	5	Jednoduché jízdné	6	4	8	Kvalitativ	4	4	2	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
47	Ano	3x za měsíc	4	3	3	8	6	8	8	4	8	6	Jednoduché jízdné	8	8	5	Výše cen	3	8	10	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
48	Ano	Méně často	1	5	5	2	2	5	2	1	5	2	Jednoduché jízdné	9	5	9	Omezení	1	5	5	Žena	49 - 69	SOŠ nebo SOU	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
49	Ano	Každý den	1	2	1	1	1	7	1	1	9	1	In-karta IN 25, IN 50	3	5	9	Omezení	1	1	1	Muž	49 - 69	SOŠ nebo SOU	Pracující - dojíždějí denně
50	Ano	3x za měsíc	3	1	4	1	2	5	2	1	6	1	Jednoduché jízdné	6	4	1	Kvalitativ	1	1	1	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
51	Ano	Každý den	4	2	6	1	2	7	3	2	4	1	In-karta IN 25, IN 50	9	1	6	Kvalitativ	1	1	1	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
52	Ano	3x za týden	8	8	9	8	9	10	10	9	8	10	Jednoduché jízdné	10	10	10	Kvalitativ	9	8	6	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojíždějí denně
53	Ano	Každý den	4	8	3	8	8	3	1	1	3	8	Tratové jízdné (týdne)	4	5	2	Kvalitativ	3	3	7	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
54	Ano	Každý den	9	8	10	7	8	10	9	8	10	9	Tratové jízdné (týdne)	10	10	10	Omezení	9	8	6	Žena	15 - 26	SOŠ nebo SOU	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
55	Ano	3x za měsíc	3	5	7	4	5	8	5	3	10	8	Jednoduché jízdné	2	9	8	Kvalitativ	5	1	1	Žena	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Pracující - dojíždějí denně
56	Ano	3x za měsíc	5	8	2	7	7	1	3	5	3	3	Síťová jízdenka SON	2	2	5	Kvalitativ	7	8	8	Žena	27 - 48	SOŠ, SOU nebo	Pracující - dojíždějí denně
57	Ano	Méně často	9	7	7	9	4	7	5	7	9	2	Jednoduché jízdné	10	9	10	Výše cen	10	9	8	Žena	15 - 26	ZŠ	jiný duchod
58	Ano	3x za měsíc	8	7	9	8	7	10	9	5	5	7	Jednoduché jízdné	7	5	5	Omezení	10	6	10	Žena	15 - 26	ZŠ	mezi 1a 2 odpovědi, korat sou prázdniny :)
59	Ano	3x za týden	6	4	7	5	6	6	8	6	8	4	Tratové jízdné (týdne)	4	8	8	Výše cen	2	1	1	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
60	Ano	3x za týden	1	3	9	1	2	8	4	3	6	3	In-karta IN 25, IN 50	9	4	8	Kvalitativ	2	4	1	Muž	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
61	Ano	3x za týden	7	5	5	5	4	4	5	5	5	5	studentská sleva	6	6	6	Kvalitativ	5	5	5	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
62	Ano	3x za měsíc	5	4	8	3	5	5	3	3	8	5	Jednoduché jízdné	3	5	8	Kvalitativ	2	2	2	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojíždějí denně
63	Ano	Každý den	9	5	9	5	5	9	8	2	8	5	Jednoduché jízdné	8	8	8	cena v pol	1	1	1	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
64	Ano	3x za měsíc	3	3	5	2	5	6	2	2	9	2	využívám více služeb	4	5	8	Výše co byl	2	9	7	Muž	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
65	Ano	3x za měsíc	7	6	8	5	6	6	6	7	5	7	Jednoduché jízdné	8	7	7	Kvalitativ	5	7	2	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
66	Ano	3x za měsíc	8	4	5	3	3	5	7	6	7	7	v průběhu školního	9	9	9	Kvalitativ	4	3	1	Žena	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
67	Ano	Každý den	6	4	6	1	3	3	5	3	4	3	Jednoduché jízdné	1	4	1	Kvalitativ	1	1	1	Žena	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
68	Ano	Méně často	8	5	7	3	5	6	5	2	9	6	Jednoduché jízdné	7	9	9	Kvalitativ	5	4	2	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
69	Ano	3x za týden	5	2	5	3	5	5	7	2	5	5	Tratové jízdné (týdne)	3	6	5	Výše cen	4	5	2	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
70	Ano	Méně často	4	5	6	7	6	3	3	2	8	3	Jednoduché jízdné	7	2	5	Výše cen	1	3	1	Muž	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
71	Ano	Méně často	5	3	6	4	5	7	5	5	5	3	Jednoduché jízdné	7	5	7	Kvalitativ	2	8	4	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
72	Ano	Každý den	10	8	9	8	10	10	9	8	9	10	Jednoduché jízdné	7	8	10	Výše cen	8	9	4	Žena	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	student VŠ - nedojždějí denně do místa studia, ale vlakem denně
73	Ano	Každý den	9	7	7	8	8	7	8	8	7	8	In-karta IN 25, IN 50	7	7	8	Výše cen	4	5	1	Žena	27 - 48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojíždějí denně
74	Ano	3x za týden	2	1	1	4	4	3	2	1	4	5		5	5	5	Nedostatek	5	9	10	Žena	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Student SŠ, VŠ - dojíždějí denně
75	Ano	3x za měsíc	7	5	9	2	6	8	7	6	8	7	studentské jízdné	7	4	3	Kvalitativ	7	10	3	Muž	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějí denně (např. na kolejích, školní praxe)
76	Ne																							Pracující - dojíždějí denně
77	Ne																							Pracující - dojíždějí denně
78	Ano	3x za týden	5	1	8	3	3	10	7	1	10	1	Jednoduché jízdné	5	1	1	Omezení	1	1	1	Muž	15 - 26	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
79	Ano	Méně často	5	1	3	3	4	9	4	1	9	2	Jednoduché jízdné	3	3	5	Výše cen	1	1	1	Žena	15 - 26	SOŠ, SOU nebo	Pracující - nedojždějí denně, spíše výjimečně
80	Ano	Méně často	5	5	4	4	5	6	4	3	7	6	Jednoduché jízdné	8	8	7	Výše cen	5	8	8	Žena	27 - 48	SOŠ, SOU nebo osvč - nedojždím nikde	

81.	Ano	3x za týden	7	6	10	8	8	9	8	4	7	8	Jednoduché jízdné	8	8	8	Výše cen	7	3	5	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
82.	Ano	3x za měsíc	7	4	9	2	3	7	6	2	7	4	Jednoduché jízdné	7	3	4	Výše cen	1	1	1	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
83.	Ne																							Pracující - dojíždějící denně	
84.	Ano	3x za týden	3	4	6	3	3	4	4	4	6	4	In-karta IN 25, IN 50	6	5	6	Kvalitativ	3	4	2	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
85.	Ano	Každý den	3	3	5	1	1	3	2	1	5	1	In-karta IN 25, IN 50	7	1	5	Kvalitativ	1	5	1	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
86.	Ano	Méně často	6	3	3	3	4	1	7	5	6	3	Jednoduché jízdné	9	7	5	Kvalitativ	1	1	1	1	Muž	27-48	SOŠ, SOU nebo Pracující - nedojždějící denně, spíše výjimečně	Student SŠ, VŠ - dojíždějící denně
87.	Ano	Každý den	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	Traťové jízdné (týde	4	1	1	Omezení	1	10	10	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojíždějící denně	
88.	Ano	3x za týden	6	2	1	1	4	7	6	4	5	6	Jízdenky integ.dopl	8	8	7	Výše cen	1	1	1	1	Muž	27-48	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - dojíždějící denně
89.	Ano	3x za měsíc	9	6	10	6	7	8	10	8	3	7	Jednoduché jízdné	10	5	5	Omezení	10	10	6	Muž	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - nedojždějící denně, spíše výjimečně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
90.	Ano	3x za měsíc	8	8	5	8	8	5	1	6	5	9	Jednoduché jízdné	3	8	5	Kvalitativ	10	10	10	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
91.	Ano	3x za měsíc	3	2	5	1	2	5	7	2	7	1	In-karta IN 25, IN 50	2	2	2	Kvalitativ	1	1	1	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
92.	Ano	3x za měsíc	7	7	9	6	6	7	7	2	8	6	Jednoduché jízdné	6	7	8	Omezení	4	5	1	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - nedojždějící denně, spíše výjimečně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
93.	Ano	3x za týden	4	4	4	3	4	3	6	3	4	5	Traťové jízdné (týde	5	3	3	Výše cen	3	4	4	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - dojíždějící denně	
94.	Ano	3x za týden	7	3	3	2	4	5	8	4	6	4	Jednoduché jízdné	5	6	5	Kvalitativ	2	2	2	1	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Nepracující
95.	Ano	3x za týden	7	3	8	4	5	4	8	3	7	4	Zvláštní jízdné pro s	5	3	9	Omezení	5	3	1	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
96.	Ano	Méně často	5	4	6	3	5	7	6	5	5	4	Jednoduché jízdné	6	4	5	Kvalitativ	2	2	1	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
97.	Ano	Méně často	5	5	8	2	5	8	9	9	7	6	Jednoduché jízdné	8	8	9	Výše cen	5	7	10	Žena	27-48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojíždějící denně	
98.	Ano	Méně často	3	5	5	3	3	3	6	2	4	1	Jednoduché jízdné	2	2	1	Personal	1	1	1	1	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojíždějící denně
99.	Ano	3x za měsíc	7	4	6	5	7	6	8	9	5	6	In-karta IN 25, IN 50	9	9	6	Omezení	8	4	1	Muž	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
100.	Ano	Méně často	4	7	4	5	5	3	3	4	3	2	Jednoduché jízdné	3	2	5	Výše cen	3	3	9	Žena	27-48	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
101.	Ano	Méně často	5	5	6	3	5	4	5	3	5	2	Jednoduché jízdné	4	6	8	Výše cen	4	2	1	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - dojíždějící denně	
102.	Ano	Každý den	8	6	9	4	5	5	10	5	5	5	Traťové jízdné (týde	8	8	5	Kvalitativ	5	5	5	Žena	15-26	ŽS	Student SŠ, VŠ - dojíždějící denně	
103.	Ano	3x za týden	7	5	7	6	6	7	7	5	8	7	Jednoduché jízdné	8	8	6	Kvalitativ	4	2	2	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
104.	Ano	3x za týden	3	2	4	4	4	5	2	3	8	4	Student	8	4	5	Výše cen	2	2	1	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Pracující - dojíždějící denně	
105.	Ano	3x za týden	8	8	10	6	6	10	10	7	9	6	Jednoduché jízdné	10	4	9	Omezení	5	5	1	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
106.	Ano	Méně často	6	5	6	3	4	8	5	2	7	6	Jednoduché jízdné	3	7	4	Výše cen	4	5	6	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - nedojždějící denně, spíše výjimečně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
107.	Ano	3x za měsíc	8	6	9	7	7	8	9	8	10	9	In-karta IN 25, IN 50	9	8	8	Kvalitativ	9	4	3	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně, spíše výjimečně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
108.	Ano	3x za týden	6	5	6	6	6	7	8	9	8	9	In 25, Sporo Ticket Če	8	5	9	Omezení	6	3	3	Muž	27-48	VŠ nebo VOŠ	Pracující - nedojždějící denně, spíše výjimečně	
109.	Ano	3x za týden	7	4	5	5	7	8	7	3	9	8	student 15-26 let (o	4	6	5	Nedostate	3	5	1	Žena	15-26	SOŠ, SOU nebo Pracující - nedojždějící denně, spíše výjimečně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
110.	Ano	Méně často	6	7	7	6	6	4	7	8	6	6	In-karta IN 25, IN 50	6	7	4		7	6	7	Žena	15-26	VŠ nebo VOŠ	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
111.	Ano	Každý den	7	6	10	8	8	9	10	5	6	10	In-karta IN 25, IN 50	10	10	10	Výše cen	10	10	10	Muž	49-69	SOŠ, SOU nebo Pracující - dojíždějící denně	Student SŠ, VŠ - nedojždějící denně (např. na kolejích, školní praxe)	
112.	Ano	3x za měsíc	3	3	6	2	3	5	5	2	5	2	Jednoduché jízdné	4	2	1	Výše cen	4	4	1	Muž	70 a více	SOŠ nebo SOU	Důchodce	
113.	Ano	Každý den	8	6	9	6	8	6	8	5	5	7	Traťové jízdné (týde	8	7	7	Omezení	8	8	8	Muž	Do 14	ŽS	Žák (1. - 9. třída)	

Vypočítaná data

Resp	Index spokojenosti za oblast																								
	Image	Očekávání Zákazníka	VNÍMANÁ KVALITA	VNÍMANÁ HODNOTA	KOMPLEXNÍ SP.	STÍŽNOSTI ZÁKAZNÍKA	LOAJALITA ZÁKAZNÍKA				Aritmetický průměr	Index spokojenosti													
							č. 1	č. 2	č. 3	č. 4			č. 5	č. 6	č. 7	č. 8	č. 9	č. 10	č. 11	č. 12	č. 13	č. 14	č. 15	č. 16	č. 17
1	3	1	7	2	4	6	6	1	5	1	9	3	1	10	1	5	4,0625	0,397631272	0,204768	0,426805	0,535325	0,236786	0,40373	0,204084	0,581502
2	5	4	3	4	4	5	2	2	7	4	4	4	5	5	3	1	3,9375	0,389278374	0,452384	0,354639	0,35804	0,370982	0,4	0,5	0,332439
3	6	4	8	6	6	3	9	6	3	5	7	9	6	7	8	5	6,125	0,624495248	0,504768	0,690722	0,616258	0,497411	0,575932	0,756127	0,680542
4	8	7	7	4	4	3	7	3	3	5	3	7	5	2	2	2	4,5	0,452777954	0,752384	0,536083	0,478501	0,3	0,424068	0,604084	0,2
5	7	7	9	8	8	9	8	9	8	9	7	8	5	9	8	8	7,9375	0,800005646	0,7	0,845361	0,831122	0,865804	0,824068	0,656127	0,842029
6	9	6	5	8	8	10	8	8	10	10	9	10	10	6	6	1	7,75	0,782791645	0,757152	0,663917	0,862243	0,868393	0,962034	1	0,470951
7	6	2	7	6	3	8	4	4	7	5	6	8	5	3	8	5	5,4375	0,53461631	0,409535	0,645361	0,492149	0,502589	0,537966	0,656127	0,512425
8	3	2	9	4	3	10	8	1	10	4	10	8	10	1	1	1	5,3125	0,507727063	0,252384	0,626805	0,700556	0,407768	0,627797	0,895916	0,1
9	4	4	3	7	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3,8125	0,379902959	0,4	0,518556	0,364675	0,334196	0,337966	0,352042	0,367839
10	4	3	8	2	3	4	5	2	3	3	3	3	2	1	6	6	3,5625	0,358087775	0,352384	0,472166	0,404203	0,234196	0,3	0,152042	0,496761
11	7	5	7	1	4	5	2	6	9	2	3	4	5	5	5	3	4,5625	0,439925211	0,604768	0,372166	0,35804	0,702589	0,237966	0,447958	0,448381
12	4	3	9	5	4	5	6	3	5	7	7	3	5	4	4	2	4,75	0,476160998	0,352384	0,681444	0,504203	0,368393	0,7	0,395916	0,348381
13	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	4	1	2	1	1	1	2,375	0,231672229	0,252384	0,336541	0,3	0,213899	0,147958	0,1	0,1
14	8	9	10	9	9	10	10	8	10	10	10	10	10	9	9	9	9,375	0,935536299	0,847616	0,945361	0,967663	0,868393	1	1	0,9
15	4	3	8	3	3	6	6	1	5	2	3	2	1	1	1	1	3,125	0,299717093	0,352384	0,526805	0,502988	0,236786	0,237966	0,152042	0,1
16	7	4	5	2	4	9	8	2	8	3	4	3	5	5	10	10	5,5625	0,533296834	0,557152	0,336083	0,701772	0,405179	0,337966	0,395916	0,789854
17	8	8	10	9	9	7	10	8	7	8	6	6	8	6	5	2	7,4375	0,754047221	0,8	0,945361	0,874297	0,765804	0,724068	0,8	0,4646
18	5	5	4	8	6	6	8	7	4	7	3	5	3	6	1	1	4,9375	0,516329438	0,5	0,618556	0,673082	0,597411	0,548135	0,404084	0,310146
19	6	4	3	5	5	8	3	8	10	8	4	6	4	7	5	7	5,8125	0,581240578	0,504768	0,409278	0,520283	0,868393	0,648135	0,504084	0,635678
20	8	6	8	8	8	10	10	8	10	9	9	10	9	9	5	5	8,25	0,830682981	0,704768	0,8	0,935325	0,868393	0,9	0,952042	0,668117
21	6	7	8	5	5	7	6	4	5	6	6	7	7	6	6	7	6,125	0,609006932	0,647616	0,636083	0,598784	0,434196	0,6	0,7	0,62581
22	6	6	6	2	5	5	5	4	4	5	7	4	5	4	3	1	4,5	0,448684619	0,6	0,381444	0,5	0,4	0,575932	0,447958	0,29041
23	4	2	4	2	4	5	2	2	4	5	6	6	3	5	2	1	3,5625	0,359490759	0,304768	0,290722	0,35804	0,268393	0,537966	0,456127	0,300278
24	4	2	5	2	2	5	6	4	4	2	4	4	3	2	1	1	3,1875	0,316181297	0,304768	0,336083	0,439529	0,4	0,275932	0,352042	0,142029
25	10	3	8	7	5	10	10	7	10	10	4	4	4	8	1	1	6,1875	0,620609213	0,666687	0,745361	0,838313	0,802589	0,772203	0,591831	0,1
26	3	3	7	5	5	4	8	4	7	5	9	1	5	6	9	9	5,625	0,54921607	0,3	0,590722	0,578501	0,502589	0,651865	0,291831	0,773912
27	8	6	10	8	8	9	9	9	6	8	7	8	8	8	4	2	7,375	0,75365305	0,704768	0,890722	0,867663	0,797411	0,762034	0,8	0,516498
28	6	4	10	4	5	9	9	6	8	7	7	7	8	3	3	1	6,0625	0,603891006	0,504768	0,672166	0,77065	0,668393	0,7	0,747958	0,248381
29	8	4	7	3	3	8	9	1	5	3	7	5	5	1	1	1	4,4375	0,430573945	0,609535	0,481444	0,674854	0,236786	0,451865	0,5	0,1
30	6	3	5	6	6	2	2	4	1	3	7	3	7	2	4	1	3,875	0,389133753	0,457152	0,554639	0,32935	0,297411	0,451865	0,491831	0,238512
31	5	5	5	2	3	5	5	8	5	3	9	8	5	8	1	1	5	0,499604393	0,5	0,336083	0,435325	0,602589	0,651865	0,656127	0,394205
32	7	4	8	3	5	3	2	5	5	3	4	4	5	4	3	2	4,1875	0,413519879	0,557152	0,526805	0,328134	0,5	0,337966	0,447958	0,31622
33	3	7	1	3	6	2	1	3	3	3	1	7	4	4	5	8	3,8125	0,377367787	0,490465	0,209278	0,292809	0,3	0,224068	0,556127	0,3534
34	8	9	3	8	8	4	8	9	3	7	4	4	4	1	9	9	6,5	0,66541383	0,847616	0,573195	0,675513	0,694821	0,586101	0,256127	0,92581
35	6	5	9	5	5	8	5	8	9	6	5	5	5	5	5	1	5,75	0,572943463	0,552384	0,681444	0,593365	0,834196	0,562034	0,5	0,396761
36	6	7	9	5	4	8	9	9	8	8	4	2	6	3	5	7	6,25	0,620004626	0,647616	0,681444	0,707191	0,865804	0,648135	0,391831	0,467561
37	7	8	9	4	6	8	8	6	8	5	6	4	8	4	4	2	6,0625	0,596106408	0,747616	0,626805	0,735325	0,668393	0,537966	0,591831	0,348381
38	4	3	3	8	6	8	8	4	8	6	8	8	5	3	8	10	6,25	0,612249578	0,352384	0,573195	0,735325	0,536786	0,656127	0,654173	0,641473
39	1	5	5	2	2	5	2	1	5	2	1	9	5	9	1	5	4	0,374857527	0,290465	0,336083	0,293365	0,236786	0,465764	0,691831	0,331883
40	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	9	1	3	5	9	1	2,8125	0,259584755	0,147616	0,1	0,28673	0,373571	0,175932	0,691831	0,1

41	3	1	4	1	2	5	2	1	6	1	4	1	1	1	1	2,5	0,231179681	0,204768	0,236083	0,293365	0,270982	0,289831	0,256127	0,1
42	4	2	6	1	2	7	3	2	4	1	9	1	1	1	1	3,1875	0,298798267	0,304768	0,326805	0,392149	0,268393	0,40373	0,339789	0,1
43	8	8	9	8	9	10	10	9	8	10	10	10	8	6	6	8,875	0,896302214	0,8	0,845361	0,967663	0,865804	1	1	0,79041
44	4	8	3	8	8	3	1	1	3	8	4	5	2	3	7	4,4375	0,443615527	0,590465	0,573195	0,388605	0,168393	0,648135	0,356127	0,403239
45	9	8	10	7	8	10	9	8	10	9	10	10	9	8	6	8,8125	0,880007944	0,852384	0,836083	0,898784	0,868393	0,937966	1	0,79041
46	3	5	7	4	5	8	5	3	10	8	2	9	8	5	1	5,25	0,526208348	0,395232	0,536083	0,593365	0,539375	0,572203	0,852042	0,268117
47	5	8	2	7	7	1	3	5	3	3	2	2	5	7	8	4,75	0,47677136	0,642848	0,473195	0,367106	0,431607	0,262034	0,343873	0,757971
48	9	7	7	9	4	7	5	7	9	2	10	9	10	9	8	7,625	0,7484803724	0,804768	0,809278	0,529906	0,768393	0,50373	0,947958	0,91622
49	8	7	9	8	7	10	9	5	7	7	7	5	5	10	6	7,375	0,739640466	0,752384	0,845361	0,866447	0,5	0,7	0,5	0,871356
50	6	4	7	5	6	6	8	6	8	4	4	8	8	2	1	5,25	0,521112621	0,504768	0,590722	0,673082	0,668393	0,4	0,8	0,142029
51	1	3	9	1	2	8	4	3	6	3	9	4	8	2	4	4,25	0,407572228	0,195232	0,462888	0,459812	0,402589	0,527797	0,591831	0,238512
52	7	5	5	5	4	4	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5,1875	0,518237468	0,604768	0,5	0,436541	0,5	0,537966	0,6	0,5
53	5	4	8	3	5	5	3	3	8	5	3	5	8	2	2	4,4375	0,432019006	0,452384	0,526805	0,426918	0,470982	0,424068	0,643873	0,2
54	9	5	9	5	5	9	8	2	8	5	8	8	8	1	1	5,75	0,55862276	0,709535	0,681444	0,734109	0,405179	0,613899	0,8	0,1
55	3	3	5	2	5	6	2	2	9	2	4	5	8	2	9	4,625	0,433666094	0,3	0,336083	0,421499	0,439375	0,275932	0,643873	0,554176
56	7	6	8	5	6	6	6	7	5	7	8	7	7	5	7	6,1875	0,624261358	0,652384	0,636083	0,6	0,631607	0,737966	0,7	0,486893
57	8	4	5	3	3	5	7	6	7	7	9	9	9	4	3	5,625	0,565325106	0,609535	0,390722	0,508407	0,634196	0,775932	0,9	0,29041
58	6	4	6	1	3	3	5	3	4	3	1	4	1	1	1	2,9375	0,290312615	0,504768	0,326805	0,373082	0,334196	0,224068	0,256127	0,1
59	8	5	7	3	5	6	5	2	9	6	7	9	9	5	4	5,75	0,564838822	0,657152	0,481444	0,531122	0,439375	0,637966	0,9	0,39041
60	5	2	5	3	5	5	7	2	5	5	3	6	5	4	5	4,3125	0,435107909	0,357152	0,390722	0,573082	0,302589	0,424068	0,552042	0,380542
61	4	5	6	7	6	3	3	2	8	3	7	2	5	1	3	4,125	0,392033961	0,447616	0,654639	0,397012	0,405179	0,451865	0,343873	0,164322
62	5	3	6	4	5	7	5	5	5	3	7	5	7	2	8	5,0625	0,495158233	0,404768	0,490722	0,562243	0,5	0,451865	0,595916	0,444586
63	10	8	9	8	10	10	9	8	9	10	7	8	10	8	9	8,5625	0,863148794	0,904768	0,845361	0,963459	0,834196	0,886101	0,895916	0,728922
64	9	7	7	8	8	7	8	7	8	7	7	7	8	4	5	6,8125	0,688051286	0,804768	0,754639	0,768878	0,765804	0,762034	0,747958	0,354732
65	2	1	1	4	4	3	2	1	4	5	5	5	5	5	9	4,125	0,407439602	0,152384	0,263917	0,295797	0,202589	0,5	0,5	0,757693
66	7	5	9	2	6	8	7	6	8	7	7	4	3	7	10	6,1875	0,615524921	0,604768	0,517527	0,698784	0,668393	0,7	0,352042	0,693244
67	5	1	8	3	3	10	7	1	10	1	5	1	1	1	1	3,6875	0,339714665	0,309535	0,526805	0,664015	0,407768	0,251865	0,1	0,1
68	5	1	3	3	4	9	4	1	9	2	3	3	5	1	1	3,4375	0,323763595	0,309535	0,3	0,555608	0,373571	0,237966	0,395916	0,1
69	5	5	4	4	5	6	4	3	7	6	8	8	7	5	8	5,8125	0,569328669	0,5	0,4	0,494581	0,436786	0,675932	0,752042	0,673912
70	7	6	10	8	8	9	8	4	7	8	8	8	8	7	3	7,125	0,713093816	0,652384	0,890722	0,831122	0,502589	0,8	0,8	0,519736
71	7	4	9	2	3	7	6	2	7	4	7	3	4	1	1	4,25	0,406123259	0,557152	0,517527	0,534109	0,370982	0,513899	0,347958	0,1
72	3	4	6	3	3	4	4	4	6	4	6	5	6	3	4	4,1875	0,411896882	0,347616	0,436083	0,367663	0,468393	0,475932	0,547958	0,306351
73	3	3	5	1	1	3	2	1	5	1	7	1	5	1	5	2,8125	0,260408637	0,3	0,281444	0,198784	0,236786	0,327797	0,291831	0,228644
74	6	3	3	3	4	1	7	5	6	3	9	7	5	1	1	4,0625	0,398985483	0,457152	0,3	0,416258	0,534196	0,527797	0,604084	0,1
75	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	1	1	1	10	2,375	0,218987523	0,1	0,1	0,134196	0,213899	0,1	0,621737	
76	6	2	1	1	4	7	6	4	5	6	8	8	7	1	1	4,25	0,424978731	0,409535	0,1	0,566447	0,434196	0,675932	0,752042	0,1
77	9	6	10	6	7	8	10	8	3	7	10	5	5	10	6	7,5	0,762185707	0,757152	0,781444	0,840744	0,629018	0,813899	0,5	0,896761
78	8	8	5	8	8	5	1	6	5	9	3	8	5	10	10	6,8125	0,692403882	0,8	0,663917	0,450849	0,565804	0,672203	0,656127	1
79	3	2	5	1	2	5	7	2	7	1	2	2	2	1	1	2,75	0,260341117	0,252384	0,281444	0,47607	0,370982	0,137966	0,2	0,1
80	7	7	9	6	6	7	7	2	8	6	6	7	8	4	5	6	0,591782918	0,7	0,736083	0,667663	0,405179	0,6	0,747958	0,354732

81	4	4	4	4	3	4	3	6	3	4	5	5	3	3	3	4	4	3,875	0,3860409	0,4	0,345361	0,44196	0,334196	0,5	0,3	0,357971
82	7	3	3	2	4	5	8	4	6	4	5	6	5	2	2	1	4,1875	0,416381184	0,509535	0,245361	0,577285	0,468393	0,437966	0,552042	0,17419	
83	7	3	8	4	5	4	8	3	7	4	5	3	9	5	3	1	4,9375	0,490084529	0,509535	0,581444	0,578501	0,436786	0,587747	0,332439		
84	5	4	6	3	5	7	6	5	5	4	6	4	5	2	2	1	4,375	0,432890812	0,452384	0,436083	0,598784	0,5	0,475932	0,447958	0,17419	
85	5	5	8	2	5	8	9	9	7	6	8	8	9	5	7	10	6,9375	0,685742693	0,5	0,472166	0,739529	0,831607	0,675932	0,847958	0,693371	
86	3	5	5	3	3	3	6	2	4	1	2	2	2	1	1	1	2,6875	0,259945683	0,395232	0,390722	0,409623	0,268393	0,137966	0,152042	0,1	
87	7	4	6	5	7	6	8	9	5	6	9	9	6	8	4	1	6,25	0,641647103	0,557152	0,545361	0,705419	0,763214	0,713899	0,756127	0,490688	
88	4	7	4	5	5	3	3	4	3	2	3	2	5	3	3	9	4,0625	0,393881941	0,542848	0,454639	0,364675	0,365804	0,237966	0,343873	0,454858	
89	5	5	6	3	5	4	5	3	5	2	4	6	8	4	2	1	4,25	0,420335888	0,5	0,436083	0,468878	0,368393	0,275932	0,695916	0,258249	
90	8	6	9	4	5	5	10	5	5	5	8	8	5	5	5	5	6,125	0,609829176	0,704768	0,626805	0,682704	0,5	0,613899	0,656127	0,5	
91	7	5	7	6	6	7	7	5	8	7	8	8	6	4	2	2	5,9375	0,591259182	0,604768	0,645361	0,667663	0,602589	0,737966	0,704084	0,284059	
92	3	2	4	4	4	5	2	3	8	4	8	4	5	2	2	1	3,8125	0,366842342	0,252384	0,4	0,35804	0,470982	0,551865	0,447958	0,17419	
93	8	8	10	6	6	10	10	7	9	6	10	4	9	5	5	1	7,125	0,702912289	0,8	0,781444	0,87065	0,768393	0,751865	0,639789	0,396761	
94	6	5	6	3	4	8	5	2	7	6	3	7	4	4	5	6	5,0625	0,497306991	0,552384	0,436083	0,561028	0,370982	0,486101	0,556127	0,48378	
95	8	6	9	7	7	8	9	8	10	9	8	9	8	9	4	3	7,625	0,768772883	0,704768	0,790722	0,804203	0,868393	0,9	0,8	0,584337	
96	6	5	6	6	6	7	8	9	8	9	8	5	9	6	3	3	6,5	0,658615218	0,552384	0,6	0,704203	0,865804	0,862034	0,691831	0,426088	
97	7	4	5	5	7	8	7	3	9	8	4	6	5	3	5	1	5,4375	0,54196035	0,557152	0,5	0,731122	0,505179	0,648135	0,552042	0,312703	
98	6	7	7	6	6	4	7	8	6	6	6	7	4	7	6	7	6,25	0,628404973	0,647616	0,645361	0,574297	0,731607	0,6	0,556127	0,667839	
99	7	6	10	8	8	9	10	5	6	10	10	10	10	10	10	10	8,6875	0,875542807	0,652384	0,890722	0,904203	0,534196	1	1	1	
100	3	3	6	2	3	5	5	2	5	2	4	2	1	4	4	1	3,25	0,317799137	0,3	0,381444	0,435325	0,302589	0,275932	0,152042	0,322571	
101	8	6	9	6	8	6	8	5	5	7	8	7	7	8	8	8	7,125	0,713814106	0,704768	0,736083	0,737757	0,5	0,737966	0,7	0,8	
PRŮMĚR	5,723	4,634	6,356	4,495	5,04	6,149	5,98	4,446	6,366	5,099	6,069	5,545	5,782	4,436	4,465	3,653	5,26485149	0,522034469	0,520418	0,533939	0,572842	0,510239	0,54674	0,565851	0,424332	
VÁHA	2,562	2,329	2,425	2,921	2,611	2,513	2,95	3,178	1,652	3,58	2,191	2,907	2,679	3,425	2,621	2,104	42,6486987									
ΣVAH	4,89136482	5,34688388	8,073614106	8,073614106	5,722772277	5,40594059	5,58415842	5,66336634	4,184818482	8,150181355																
PRŮMĚR	5,17821782	5,42574257	5,722772277	5,40594059	5,58415842	5,66336634	4,184818482																			